



Evaluation finale du « projet de promotion d'une finance novatrice et d'adaptation communautaire dans les communes autour des réserves naturelles communautaires (Ferlo, Niokolo-Koba, bas delta du fleuve Sénégal et delta du Saloum) »

Rapport final

Par
Alexandre Diouf
Aly Ba

Décembre 2022

Table des matières

Acronymes et abréviations	7
Résumé	9
Leçons apprises.....	13
Introduction	15
Finalité et objectifs de l'examen à finale	15
Portée et méthodologie	15
Ethique	18
Limites de l'évaluation et solutions appliquées.....	19
Structure du rapport d'examen à finale.....	19
Description du projet et contexte	19
Contexte de développement : facteurs environnementaux, socio-économiques, institutionnels et politiques ayant un intérêt pour l'objectif et la portée du projet.....	20
Problèmes que le projet cherche à régler : menaces et obstacles ciblés	21
Description et stratégie du projet : objectifs, réalisations et résultats escomptés, description des sites sur le terrain (le cas échéant).....	21
Accords relatifs à la mise en œuvre du projet : brève description du Comité de pilotage du projet, principaux accords conclus avec les partenaires de mise en œuvre, etc.....	22
Calendrier et grandes étapes du projet	23
Principales parties prenantes : liste récapitulative.....	23
Résultats	25
Stratégie du projet.....	25
Conception du projet.....	25
Clarté et faisabilité des objectifs de départ	25
Prise en compte des capacités des institutions partenaires	26
Les leçons tirées d'autres projets pertinents	26
Accords de partenariat avant l'approbation du projet	26
Des ressources de contrepartie et législation habilitante au début du projet	27
Hypothèses et risques	27
Cadre de résultats/cadre logique	28
Pertinence des indicateurs	28
Suivi et évaluation : conception à l'entrée, mise en œuvre, et évaluation globale du suivi et de l'évaluation.....	30
Exécution technique	31
Résultat 1 : Des mécanismes novateurs financent des actions d'adaptation aux changements climatiques au niveau local.	31
Résultat 2 : Les ménages vulnérables adoptent des investissements, des pratiques de subsistance diversifiées et résilientes (visant les groupes de femmes) comme stratégies clés pour la gestion des risques climatiques.	33
Exécution Financière.....	35
Financement et cofinancement	35
Performance selon les critères majeurs d'évaluation.....	37
Pertinence	37
Efficacité	39
Efficience	40
Effets/Impacts	41

Genre	41
Analyse des progrès accomplis vers l'objectif global	42
Obstacles entravant encore la réalisation de l'objectif du projet.....	42
Mise en œuvre du projet et gestion réactive.....	43
Dispositions relatives à la gestion	43
Planification des activités.....	43
Participation des parties prenantes	44
Communication de données	49
Communication	49
Durabilité : financière (*), socio-économique (*), cadre institutionnel et gouvernance (*), environnementale (*) et probabilité globale (*).....	49
Risques financiers pour la durabilité.....	49
La disponibilité de ressources financières pour la poursuite des activités du projet	50
La viabilité financière des AGR	50
La prise en compte des effets du projet sur l'environnement.....	51
La consolidation des acquis par le renouvellement des investissements.....	51
• Risques socio-économiques pour la durabilité	52
L'appropriation du projet par les acteurs.....	52
Cadre institutionnel et risques de gouvernance pour la durabilité	53
Risques environnementaux pour la durabilité	53
Risques globaux pour le projet.....	53
Principales constatations, conclusions, leçons apprises et recommandations et enseignements ..	56
Conclusions	56
Leçons apprises.....	57
Recommandations	58
Annexes	61
Termes de référence	61
Matrice d'évaluation pour l'examen à finale.....	65
Guides de discussions	69
Guide de discussion avec le management du projet	69
Guide de discussion avec le Suivi Evaluation	70
Guide de discussion avec les finances.....	71
Guide de discussion avec le Point Focal GEF.....	74
Guide de discussion avec le Conseiller Régional	75
Guide de discussion avec le Project Manager UNDP	76
Guide de discussion avec chaque type de partenaire sur les activités	77
Guide de discussion avec les ménages bénéficiaires	77
Echelles d'évaluation.....	77
Itinéraire de la mission pour l'examen à finale	78
Liste des personnes interviewées sur le terrain	80
Liste des documents examinés.....	82
UNEG Code of Conduct for Evaluators.....	83

Informations de base du rapport

I. Informations de base

Titre du projet	Promotion d'une finance novatrice et d'adaptation communautaire dans les communes autour des réserves naturelles communautaires (Ferlo, Niokolo-Koba, bas delta du fleuve Sénégal et delta du Saloum)-PFNAC	
Identification PNUD	N° PIMS : 5401	N° Award : 00103749
	Dans Atlas	N° Projet : 00105641
Identification FEM	N° PIMS : 5867	

II. Description succincte : Financé conjointement par le Fonds pour les pays les moins avancés du Fonds pour l'Environnement mondial (FPMA/FEM), le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) et le Gouvernement du Sénégal, le PFNAC a pour objectif de « promouvoir les mécanismes de financements innovants et l'adaptation des communautés vulnérables autour des Réserves naturelles communautaires du Sénégal », et ceci à travers deux résultats :

Résultat 1 : Des mécanismes novateurs financent les coûts différentiels des mesures d'adaptation aux changements climatiques au niveau local ;

Résultat 2 : Des investissements et des pratiques de subsistance diversifiés et résilients aux changements climatiques adoptés par les ménages et les producteurs vulnérables (en particulier les groupements de femmes) en tant que stratégies clés de gestion des risques. Le projet est mis en œuvre sur une période de quatre ans (48 mois), selon la modalité Exécution Nationale (NEX) de mise en œuvre du PNUD, conformément à l'Accord type d'assistance de base entre le PNUD et le Gouvernement.

Localisation géographique	Continent/Pays	Afrique / Sénégal
	Sites opérationnels	Ferlo, Niokolo-Koba, Bas delta du fleuve Sénégal et Delta du Saloum
Durée du projet : 04 ans, soit 48 mois		Date effective de démarrage : Juin 2018

III. Arrangements pour la mise en œuvre NIM

Agence Gouvernementale de Coordination	Ministère en charge des Finances, à travers la Direction de la Coopération et des Financements Extérieurs	
Agence Gouvernementale de Coopération	Ministère en charge de l'Environnement, à travers la Direction des Parcs Nationaux	
Dates spécifiques	PIF approuvé le 02/12/2015	CEO Endossement : 03/10/2017
	CLEP : 19 Octobre 2017	Signature Prodoc : 17/11/2017
	Premier Comité de Pilotage : 26/06/2018	Atelier de lancement : 12 octobre 2018
Evaluations prévues	Evaluation à mi-parcours: (Nov. /Déc. 2 020)	
	Evaluation finale, octobre – Novembre 2022	

IV. Financement (en \$ E.U)

Subvention	FEM/FPMA	PNUD	ETAT	TOTAL
	5, 460, 000	500, 000 USD	1, 000, 000	6, 960, 000
Cofinancement	GDS (en nature) : 1, 000, 000/ MEDD : 8, 400, 000 ; ANACIM : 2, 500, 000 ; PNUD : 6, 000, 000 ; ADAER 2, 741, 894 ; PASA Loumakaf : 10, 879, 741 ; Communes : 819, 534			

Membres de l'équipe chargée de l'examen à finale

Alexandre Diouf

Aly Ba

Remerciements

Au terme de cette évaluation, l'équipe de consultants voudrait remercier

- Tout le personnel du PFNAC (Assistants techniques, Chauffeur, Chargé de Suivi Evaluation, RAF) à travers le Lieutenant-Colonel Moussa Fall, pour leur appui et leur transparence dans les échanges ayant conduit à ce rapport.
- Tout le personnel du PNUD au bureau National et Régional à travers Mme Ndeye Fatou Guene et Mme Clotilde Goeman pour leur appui durant cette évaluation
- Le personnel des structures partenaires dans la mise en œuvre, comme la DODP, la DEEC, la Mutuelle du Delta, Caurie, les responsables de Nature Communauté et Développement, les ARD et les autres qui ont joué « un rôle dans la mise en œuvre du projet
- Les collectivités locales (Mairies, communautés rurales)
- Les bénéficiaires du projet pour leur collaboration avec le PFNAC et leur participation à cette évaluation

Acronymes et abréviations

ACC	Adaptation aux changements climatiques
AGR	Activité génératrice de revenus
ARD	Agence régionale de développement
BAD	Banque africaine de développement
BM	Banque mondiale
BP	Bureau de pays
CC	Changement climatique
CP	Comité de Pilotage du projet
CIVD	Comité inter villageois de développement
CL	Collectivité locale
CNP	Coordinateur national de projet
CSE	Centre de suivi écologique
CVD	Comité villageois de développement
DCFE	Direction de la Coopération et des Financements Extérieurs
DEFCCS	Direction des eaux et forêts, chasses et de la conservation des sols
DPN	Direction des parcs nationaux
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FIDA	Fonds international de développement agricole
FCD	Fonds décentralisé d'adaptation au climat
FEM	Fonds pour l'environnement mondial
IED	Innovation environnement développement
IMF	Institutions de microfinance
IREF	Inspection régionale des eaux et forêts
MCARB	Montants ciblés pour l'allocation des ressources de base
MEC	Mutuelle d'épargne et de Crédit
MEDD	Ministère de l'environnement et du développement durable
MEPC	Ministère de l'économie, du plan et de la coopération
MFB	Ministère des finances et du budget
MRPA	Aires protégées de ressources naturelles gérées
NCE	Nature Climate and Energy
OC	Organisation communautaire
OSC	Organisation de la société civile
ONG	Organisation non gouvernementale
PAG	Plan d'aménagement et de gestion (d'une RNC)
PANA	Programme d'Action National d'Adaptation
PEPSE	Procédure d'examen préalable social et environnemental
PGE	Projet de grande envergure
PFNAC	Promotion d'une finance novatrice et d'adaptation communautaire dans les communes autour des réserves naturelles communautaires

PNDS	Parc national du delta du Saloum
PNUD	Programme des Nations Unies sur le Développement
PNNK	Parc national du Niokolo-Koba
SESP	Résultats de l'étude d'impact environnemental et social du PNUD
RNC	Réserve naturelle communautaire
RSE	Responsabilité sociétale des entreprises
S&E	Suivi & évaluation
UCP	Unité de coordination du projet
UGP	Unité de gestion du projet
UP	Unité pastorale
USAID	Agence des États-Unis pour le développement international / <i>United States development agency</i>
USD	United States dollar

Résumé

Tableau d'informations relatives au projet

I. Informations de base

Titre du projet	Promotion d'une finance novatrice et d'adaptation communautaire dans les communes autour des réserves naturelles communautaires (Ferlo, Niokolo-Koba, bas delta du fleuve Sénégal et delta du Saloum) -PFNAC		
Identification PNUD	N° PIMS :	5401	
	Dans	N° Award : 00103749	
	Atlas	N° Projet : 00105641	
Identification FEM	N° PIMS :	5867	

II. Description succincte : Financé conjointement par le Fonds pour les pays les moins avancés du Fonds pour l'Environnement mondial (FPMA/FEM), le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) et le Gouvernement du Sénégal, le PFNAC a pour objectif de « promouvoir les mécanismes de financements innovants et l'adaptation des communautés vulnérables autour des Réserves naturelles communautaires du Sénégal », et ceci à travers deux résultats :

Résultat 1 : Des mécanismes novateurs financent les coûts différentiels des mesures d'adaptation aux changements climatiques au niveau local ;

Résultat 2 : Des investissements et des pratiques de subsistance diversifiés et résilients aux changements climatiques adoptés par les ménages et les producteurs vulnérables (en particulier les groupements de femmes) en tant que stratégies clés de gestion des risques. Le projet est mis en œuvre sur une période de quatre ans (48 mois), selon la modalité Exécution Nationale (NEX) de mise en œuvre du PNUD, conformément à l'Accord type d'assistance de base entre le PNUD et le Gouvernement.

Localisation géographique	Continent/Pays	Afrique / Sénégal
	Sites opérationnels	Ferlo, Niokolo-Koba, Bas delta du fleuve Sénégal et Delta du Saloum
Durée du projet : 04 ans, soit 48 mois		Date effective de démarrage : Juin 2018

III. Arrangements pour la mise en œuvre NIM

Agence Gouvernementale de Coordination	Ministère en charge des Finances, à travers la Direction de la Coopération et des Financements Extérieurs
Agence Gouvernementale de Coopération	Ministère en charge de l'Environnement, à travers la Direction des Parcs Nationaux

IV. Financement (en \$ E.U)

Subvention	FEM/FPMA	PNUD	ETAT	TOTAL
	5, 460, 000	500, 000 USD	1, 000, 000	6,960, 000

Description du projet

Le Projet de Promotion d'une finance novatrice et d'adaptation communautaire dans les communes autour des Réserves naturelles communautaires (Ferlo, Niokolo-Koba, bas delta du fleuve Sénégal et delta du Saloum/PFNAC), a été créé par arrêté n° 012549 en date du 08 Juin 2018 du ministre de l'Environnement et du Développement durable. Financé conjointement par le Fonds pour les pays les moins avancés du Fonds pour l'Environnement Mondial (FPMA/FEM), le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) et le Gouvernement du Sénégal, le PFNAC a pour objectif de « promouvoir les mécanismes de financements innovants et l'adaptation des communautés vulnérables autour des Réserves naturelles communautaires du Sénégal », et ceci à travers deux résultats :

Résultat 1 : Des mécanismes novateurs financent les coûts différentiels des mesures d'adaptation aux changements climatiques au niveau local ;

Résultat 2 : Des investissements et des pratiques de subsistance diversifiés et résilients aux changements climatiques adoptés par les ménages et les producteurs vulnérables (en particulier les groupements de femmes) en tant que stratégies clés de gestion des risques

Le partenaire de mise en œuvre est le Ministère en charge de l'Environnement et du Développement Durable. Le PFNAC a pour organes: Le Comité de pilotage présidé par le Ministre de l'Environnement et du Développement durable ou son représentant, et L'Unité de Coordination du projet placée sous la tutelle technique de la Direction des Parcs nationaux.

La stratégie de mise en œuvre du projet est basée sur une **large participation des parties prenantes** (DPN/MEDD, DRS (Ministère des finances), DCEF/MEPC, DODP/MFB, Ministères Agriculture, Elevage, Décentralisation, Communes, Groupements de femmes, ARD, GIC, IED Sénégal, OSC, Populations, Conseil national des semences, Secteur privé, MEC, IMF, ANCAR, PNDL, CVD/CIVD, PEPAM, PAPIL, PADAER, ANACIM, GIE/entrepreneurs, Radios communautaires, Médias locaux et nationaux).

L'évaluation

Ceci est le rapport de l'évaluation finale du projet PFNAC, commanditée par le PNUD Senegal. L'évaluation finale du projet PFNAC rétrospective et sommative¹- et permet d'évaluer la pertinence, l'évolution des actions mises en œuvre, le processus de gestion du projet afin d'en tirer les bonnes pratiques et les leçons pour alimenter l'élaboration des programmes/projets similaires à venir.

L'évaluation est faite selon les critères de Pertinence, Efficience, Efficacité, Durabilité et Genre. Cette évaluation adopte une approche mixte. Les données primaires collectées sont principalement qualitatives, toutefois des données secondaires quantitatives ont été collectées à partir des rapports d'avancement, et des documents produits par le projet et par d'autres acteurs du changement climatique au Sénégal. Les données ont été triangulées avec les résultats de la recherche bibliographique et des entretiens pour validation. La méthodologie adoptée dans le cadre de cette évaluation s'articule autour des neuf points suivants :

1. Réunion de cadrage avec le PNUD
2. Revue documentaire
3. Identification des parties à interviewer
4. Elaboration des outils de collecte
5. Elaboration rapport de démarrage
6. Collecte de données dans les zones d'intervention
7. Rédaction et dépôt projet du rapport provisoire
8. Atelier de restitution avec les parties prenantes, en ligne.
9. Dépôt du rapport final

Résumé de l'avancement du projet

L'objectif du Projet est qu'au moins trois mécanismes de financement novateurs soient conçus et mis en œuvre et apportent un financement supplémentaire à au moins 15 communes sur les 21 communes de la zone d'intervention. Cet objectif devait être atteint à travers deux résultats complémentaires : l'identification et la mise en œuvre d'un Fonds de Développement Climatique (FDC) et des investissements substantiels dans les communautés pour la diversification des activités des femmes dans le but de renforcer leur résilience par rapport aux risques climatiques.

¹ - c'est-à-dire l'évaluation, qui analyse les effets du programme pour en tirer des leçons (selon le CAD)

Le PFNAC a pu appuyer les communes-cibles à actualiser leurs Plans de Développement Communaux (PDC). Au terme de l'évaluation, il est ressorti que dix-sept communes ont pu bénéficier de cet appui du PFNAC grâce aux conventions de partenariat signés entre le projet, les communes et les Agences régionales de Développement (ARD) dont elles dépendent. En plus de ces PDC actualisés, trois ont été élaborés pour d'autres communes qui n'en avaient pas. L'actualisation et l'élaboration de ces PDC ont été les prétextes utilisés par le PFNAC pour mieux faire intégrer les dimensions d'adaptation aux changements climatiques dans ces documents de programmation. Dans un souci de mettre en place un Fonds Spécial à même de financer les activités d'adaptation, le PFNAC a finalisé une étude de faisabilité de la mise en place d'un tel fonds. L'étude a été validée par les parties prenantes mais les recommandations n'ont pu être mises en œuvre à cause notamment d'antécédents pas concluants pour la mise en place de tels outils financiers. En effet, le PFNAC s'est heurté à l'inaction de la partie gouvernementale pour la mise en place des fonds spéciaux. Un projet précédent du PNUD qui a tenté la même approche n'a pu la compléter à temps à cause de la même situation. Le projet a alors cherché à appuyer les documents préparatoires à la mise en place de ce Fonds. C'est ainsi que le projet a édité le manuel ou guide portant sur les sources de financement climatique. Ce travail a été complété durant la mise en œuvre du projet.

En même temps, le PFNAC a appuyé le processus de formalisation et de renforcement des statuts de conservation de quatre RNC pilotes. Au moment de cette évaluation des missions ont déjà été faites au niveau du Ferlo et les projets de décrets ont déjà été élaborés. Le PFNAC a aussi pu appuyer les missions de suivi mensuel de la faune au niveau des RNC. Sous ce registre, vingt PAG des RNC/UP ont été élaborés ou révisés et une vingtaine d'écogardes ont été renforcés pour pouvoir mieux aménager et gérer les RNC/UP.

Le PFNAC a aussi mené une étude pour identifier une stratégie de collaboration pour canaliser les fonds d'adaptation aux changements climatiques sur le terrain. Cette étude a été validée et est actuellement mise à la disposition du ministère de tutelle. Afin de pouvoir augmenter la disponibilité de crédits pour les ménages-cibles, le PFNAC a pu renforcer la mutuelle du delta du Saloum autour de sa zone d'intervention traditionnelle, contrairement à son plan de départ qui était de la faire rayonner au-delà. Des fonds (à peu près 17 milles USD) issus d'un précédent projet du FEM au Sénégal, le PRGTE ont été mobilisés pour appuyer les activités de la mutuelle.

Dans le cadre de son second résultat, le PFNAC a pu mener des activités annuelles d'entretien du réseau des pares-feux au niveau du Ferlo et du parc Niokolokoba. Des unités de transformation des produits alimentaires (sel et produits forestiers non ligneux) ont aussi été mis en place au profit de groupements de bénéficiaires dont la majorité sont des femmes. Pour appuyer la viabilité financière de ces unités, le PFNAC a entrepris de confectionner des plans d'affaires pour chacune d'elles. Le PFNAC a aussi entrepris d'appuyer le reboisement de plusieurs espaces dans sa zone d'intervention. 11,5 ha de mangroves ont été reboisés au delta du Saloum et 3 ha au bas delta du fleuve Sénégal. Le projet a appuyé les groupements dans le Delta du Saloum en leur aménageant un circuit écotouristique. Le circuit n'est pas entièrement fonctionnel au moment de cette évaluation toutefois. Les groupements de femmes dans les zones d'intervention ont aussi bénéficié de périmètres irrigués qui leur ont été aménagés. Ils ont reçu à deux à trois reprises du projet, des semences améliorées achetée par le projet de même que des mini-forages qui leur ont été aménagés pour mener des activités de production maraichère. Dans le but de pouvoir faire partager les expériences, le projet a fait organiser des visites d'échanges au profit de plusieurs bénéficiaires : les 20 maires au Niokolo Koba et au bas

delta du fleuve Sénégal et 20 femmes, 10 GIE productrices des unités de transformation et de conditionnement, à Toubacouta ont alors bénéficié de cette activité.

Au terme de cette évaluation, la performance du projet est résumée dans le tableau suivant :

Notes d'évaluation :			
1 Suivi et évaluation	<i>Notation</i>	2 Agence d'exécution/agence de réalisation	<i>Notation</i>
Conception du suivi et de l'évaluation à l'entrée	S	Qualité de la mise en œuvre	MS
Mise en œuvre du plan de suivi et d'évaluation	S	Qualité de l'exécution : agence d'exécution	MS
Qualité globale du suivi et de l'évaluation	S	Qualité globale de la mise en œuvre et de l'exécution	MS
3 Évaluation des résultats		4 Durabilité	
Pertinence	MS	Ressources financières	U
Efficacité	MS	Sociopolitique	P
Efficience	TS	Cadre institutionnel et gouvernance	MU
Note globale de la réalisation du projet	MS	Environnemental	P
		Probabilité globale de la durabilité :	MU

Résumé concis des conclusions

Le projet PFNAC répond à un besoin certain : celui de trouver des financements aux options d'adaptation pour les collectivités locales et pour les ménages vulnérables. Ces deux cibles ne constituent pas d'habitude, des cibles de choix pour les institutions financières dans le circuit traditionnel, c'est pourquoi, le projet a cherché à identifier des mécanismes innovants pour leur faire accéder aux financements. Le projet s'est cependant heurté à plusieurs problèmes au moment de son élaboration et lors de sa mise en œuvre. En effet, la stratégie définie pour atteindre l'objectif reposait sur la création d'un Fonds spécial qui serait utilisé pour les financements des actions d'adaptation. Le PFNAC n'a pas tenu compte du fait qu'il y avait déjà un projet financé par le FEM au Sénégal qui avait tenté la même expérience mais n'a pas pu établir le Fonds, bien que toutes les étapes nécessaires avant sa création n'aient été passées avec succès. Cela s'expliquait par le fait que les autorités politiques ne montraient plus d'intérêt à créer des Fonds pour plusieurs raisons à ce jour, non formellement expliqués. En outre, les cibles définies dans le cadre logique surtout en ce qui concerne la vitesse d'adoption de technologies d'adaptation, était bien trop grande : dès la seconde année de mise en œuvre, 50% de la cible totale devait adopter ces technologies, et à la troisième année presque 100% de cette cible était atteinte et avait adopté les technologies. La majorité de ces cibles étant des producteurs agricoles, le projet a pris l'option de diffuser ses options, à travers les Champs-écoles. L'adoption de telles technologies à travers les Champs-écoles requiert au préalable la définition d'un curriculum de formation suffisamment fourni, l'identification et l'organisation de groupes de producteurs assez déterminés et intéressés et un investissement assez significatif car devant se faire sur plusieurs cycles de production afin de s'assurer de la bonne compréhension des techniques enseignées.

En outre, le PFNAC est entrain de dérouler ses dernières activités. Dans le lot de ses réalisations, on retrouve plusieurs infrastructures qui ont été mises en place. Au moment de cette évaluation, certaines de ces infrastructures semblaient être à l'arrêt à cause de plusieurs problèmes que les bénéficiaires ont soulevé. Parmi ces problèmes, il a été noté la saisonnalité de la production, le

manque de marché, la défaillance technique pour certains équipements. Ces petits problèmes peuvent jouer un rôle significatif dans la durabilité des résultats du projet.

Le manque d'intérêt des compagnies minières par rapport à l'utilisation de leurs fonds RSE dans la mise en œuvre des activités du projet peut en partie être expliquée par le fait qu'elles n'ont pas participé au design du projet. Ces compagnies utilisent leurs fonds RSE pour servir leurs propres besoins de communication. Il n'est pas certain que le PNUD pourrait s'associer avec ces compagnies pour dérouler des activités de développement ensemble à cause des risques potentiels d'association. C'est pourquoi, il est important, dans la recherche de solutions à mettre en œuvre, de toujours être flexible et de penser à l'avance à des solutions alternatives.

Le PFNAC a mobilisé beaucoup d'énergie autour de ses activités, au bout du compte, même si l'objectif initial n'a pas été atteint, on peut dire avec certitude qu'il a participé à renforcer la résilience des bénéficiaires (collectivités locales et communautaires) face aux effets du changement climatique. Le besoin de financement des acteurs n'est toujours pas résolu, tout de même les bases jetées par le PFNAC peuvent servir à identifier des solutions plausibles et acceptables pour toutes les parties prenantes, dans l'avenir.

Leçons apprises

Au terme de cette évaluation, plusieurs leçons apprises ont été identifiées :

- 1- L'absence de la mise en œuvre d'une stratégie de sortie, suffisamment avant la fermeture d'un projet, peut menacer sa durabilité.
- 2- L'implication et l'engagement ferme des autorités devrait être nécessaire avant la promotion d'un projet de promotion de pratiques innovatrices.
- 3- L'adoption de nouvelles technologies agricoles est un processus graduel qui peut prendre du temps.
- 4- La définition des cibles d'un projet de promotion de nouvelle pratique doit être faite de manière graduelle. La progression de ces cibles de la même manière.
- 5- La promotion des AGR au sein des communautés devrait se faire sur la base d'une étude de faisabilité technique et économique suffisamment solide.
- 6- Le changement de direction dans la logique d'intervention a permis au projet d'atteindre plusieurs de ses cibles même si la base de sa théorie de changement ne pouvait plus résister.
- 7- Il est difficile de nouer de bons partenariats qui sollicite des investissements financiers de toutes les parties une fois que les documents de projet sont déjà finalisés et approuvés.

Recommandations

Au terme de cette évaluation, les recommandations suivantes ont été faites :

Recommandation	Destinataires	Importance	Priorité	Délai
Elaborer un plan de sortie du PFNAC et partager le contenu avec toutes les parties prenantes. En incluant les transferts nécessaires et les accords de partenariat entre les communes, les services étatiques et les bénéficiaires.	UGP	Haute	Haute	Urgent
Pour appuyer la durabilité des investissements au niveau des groupements, finaliser les plans d'affaires et les partager avec les groupements cibles.	UGP	Haute	Haute	Urgent

Discuter avec les bénéficiaires des unités de transformation pour les aider à les remettre en marche avec de petits appuis et si possible des schémas d'organisation possible. A défaut les aider a entrer en contact avec les structures étatiques qui pourraient les y aider.	UGP	Haute	Haute	Urgent
Procéder à une fermeture officielle des activités	UGP	Haute	Haute	Urgent
S'assurer que le groupe d'étude des projets FEM, mis en place par le gouvernement, fasse une lecture détaillée et critique de toutes les propositions de projet avant approbation	Gouvernement	Haute	Haute	Urgent
Mettre en place un comité de suivi des aménagements et des infrastructures réalisés par le projet pour pouvoir les arrimer à d'autres initiatives futures	Gouvernement	Haute	Moyenne	Urgent
Systématiser l'expérience du projet dans un document de capitalisation, particulièrement en ce qui concerne la mise en place du Fonds de Développement Climatique afin d'éviter les mêmes problèmes.	PNUD/UGP	Haute	Haute	Urgent
Intégrer dans les projets suffisamment de mécanismes flexibles pour pouvoir se repositionner au cas où la logique d'intervention initiale ne fonctionne pas	PNUD	Haute	Haute	Urgent
S'assurer que toutes les parties prenantes identifiées pour jouer un rôle dans les projets FEM reconnaissent et acceptent ces rôles identifiés lors de l'élaboration du projet. La confirmation pourrait être faite après signature du document de projet.	PNUD	Haute	Moyenne	Urgent
L'intégration dans les équipes des projets de stagiaires en année de mémoire ou de thèse pourrait aider dans la capitalisation et la diffusion des connaissances générée par les projets	PNUD	Haute	Haute	Urgent

Introduction

Finalité et objectifs de l'examen à finale

Cette évaluation finale du PFNAC a pour objectif d'estimer la réalisation des résultats du projet par rapport à ce qui était prévu, tirer des leçons qui peuvent à la fois améliorer la durabilité des bénéficiaires de ce projet et contribuer à l'amélioration générale de la programmation du PNUD. L'évaluation intervient juste avant la clôture du projet et est menée par deux consultants indépendants.

Portée et méthodologie

Dans sa théorie de changement, le projet devrait créer des mécanismes de financements innovants, aider les communes à budgétiser des actions contre les changements climatiques et les institutions de microfinances à accorder des crédits aux populations-cibles, vulnérables. Au moment du lancement de cette évaluation, le projet n'a pas réussi à mettre en place des mécanismes de financement innovants. Dans son dernier PIR, le projet note que les communes appuyées ont pu mobiliser 1,181,965,804 FCFA à travers différents mécanismes (projets, programmes, coopération décentralisée) pour financer des actions liées à la préservation de l'environnement (reboisement, lutte contre les feux de brousse, surveillance et protection de la flore, défense et restauration des sols, gestion des déchets). Les institutions de microfinance, partenaires du projet ont pour leur part, utilisé 38,543,879,000 FCFA pour financer des activités d'adaptation aux changements climatiques. Bien que le projet dit ne pas avoir joué un rôle direct dans la mobilisation de ces financements, il fait remarquer que ces institutions sont des partenaires et ont été sensibilisées sur ces thématiques, tout au long du projet.

Il n'est pas expliqué pourquoi le projet n'a pas pu mettre en place des mécanismes de financements innovants. Deux hypothèses peuvent tout de même être admises :

- 1- Le projet n'a pas trouvé de bons points d'entrée pour mettre en place ces mécanismes de financement, à cause de leur complexité ou simplement à cause du manque de ressources nécessaires pour le faire.
- 2- Les institutions financières étaient peu enclines à développer de pareils produits financiers à cause du risque élevé qu'ils devraient supporter pour leur mise en œuvre.

Le projet PFNAC ambitionne aussi de faire adopter par cinq mille (5000) ménages cibles des pratiques résilientes par rapport au changement climatique. Au moment de cette évaluation, il est estimé qu'un ensemble de 7653 ménages ont adopté de telles pratiques grâce à l'appui du projet.

En outre, au niveau de vingt communes, le projet dit avoir aidé la mise à jour de leurs plans de développement en y intégrant les aspects d'adaptation aux changements climatiques. La notion d'adoption appelle, en partie celle d'une utilisation continue, en l'absence de tout appui extérieur. C'est pourquoi, il est utile de se poser plusieurs questions par rapport à ces ménages :

- 1- Comment est-ce que les ménages bénéficiaires ont été identifiés (critères de ciblage)?
- 2- Comment est-ce que le projet comptabilise ces ménages ayant adopté des pratiques d'adaptation aux changements climatiques ?
- 3- Quel a été le rôle du projet dans l'adoption de ces pratiques ?
- 4- En quoi est-ce que les pratiques adoptées par les ménages sont innovantes et surtout durables ?
- 5- Est-ce qu'au moment de l'évaluation les ménages en question continuent d'utiliser ces pratiques ? et pourquoi ?
- 6- Le projet a-t-il mis en place une stratégie de sortie pour une meilleure pérennisation des activités ?

Le PFNAC revendique avoir restauré plus de 130 milles hectares de terres à travers des activités de reforestation. De même, plus de 81 hectares ont été irrigués ou développés dans ses zones d'intervention.

L'équipe d'évaluation cherche à déterminer :

- Le taux de survie dans les parcelles reboisées
- Le niveau de participation des communautés dans ces travaux de reforestation
- Le processus de sélection des ménages avec irrigation et le niveau d'exploitation des parcelles irriguées
- Les stratégies utilisées par le PFNAC pour intégrer les ménages vulnérables.

Dans le cadre de la disponibilisation de l'information climatique, le projet dit avoir réhabilité, en collaboration avec l'ANACIM, deux stations météorologiques et à ce jour, a facilité l'accès à cette information à plus de 1800 ménages ruraux. Enfin, le projet a facilité un ensemble de huit visites d'échanges dont 55% des bénéficiaires étaient des femmes. Ces visites d'échange avaient entre autres, pour objectifs, un partage d'expérience sur les options d'adaptation aux changements climatiques, de gestion de l'environnement et des ressources naturelles.

L'évaluation cherchera à comprendre :

- Le rôle exact du projet dans la diffusion de ces informations et les stratégies utilisées
- L'utilisation qui est faite par les ménages de cette information climatique
- Les stratégies de mises à l'échelles identifiées par le projet pour atteindre plus de ménages.
- Les stratégies de sortie mises en œuvre par le projet pour pérenniser cette disponibilisation de l'information climatique.

L'évaluation est faite selon les critères de Pertinence, Efficience, Efficacité, Durabilité et Genre. Cette évaluation adopte une approche mixte. Les données primaires collectées sont principalement qualitatives, toutefois des données secondaires quantitatives ont été collectées à partir des rapports d'avancement, et des documents produits par le PFNAC et par d'autres acteurs au Sénégal. Les données ont été triangulées avec les résultats de la recherche bibliographique et des entretiens pour validation. La méthodologie adoptée dans le cadre de cette évaluation s'articule autour des huit points suivants :

10. Réunion de cadrage avec le PNUD
11. Revue documentaire
12. Identification des parties à interviewer
13. Elaboration rapport de démarrage
14. Collecte de données dans les quatre zones d'intervention
15. Rédaction et dépôt projet du rapport provisoire
16. Restitution avec les parties prenantes, en ligne.
17. Dépôt du rapport final

Réunion de cadrage avec l'équipe du PNUD

La réunion de cadrage s'est tenue en ligne le 29 Septembre 2022 . Cette réunion a vu les participations du PNUD (Bureau Pays et Bureau Régional), de l'équipe du projet, de la DODP, du consultant national et du consultant international. Elle a servi de cadre pour discuter du projet, de son contexte, de ses résultats et de ses défis. La liste des documents stratégiques a été transmise au PNUD et au Projet durant cette réunion et les actions adéquates ont été prises pour partager ces documents par la suite. Cette réunion de cadrage a aussi permis de s'assurer d'une compréhension commune des termes de référence et a permis aux consultants de décliner leur compréhension de la mission et de discuter du timing.

Revue documentaire

La revue documentaire a porté sur l'ensemble des documents reçus du projet. Elle a concerné les documents de planification, les rapports annuels, les protocoles et d'autres documents parlant de financement et d'adaptation aux changements climatiques au Sénégal. Les rapports de performance du projet comme les PIR et les rapports annuels ont été scrupuleusement consultés pour analyser les performances du projet et pour mieux comprendre ses défis.

Identification des personnes et institutions interviewées

Les représentants de tous les groupes d'acteurs du projet ont participé à l'évaluation. Ces parties prenantes incluent le staff du projet, celui de PNUD, les mairies, les ARD, les représentants des bénéficiaires, les Gestionnaires des RNC, les volontaires sur le terrain.

Elaboration du rapport de démarrage

Les consultants ont élaboré un rapport de démarrage qui synthétise l'ensemble des étapes précédentes et explicite la suite du processus. Les outils de collecte de données qui ont été mis en place, sont des guides d'entretien qui s'adressent aux différentes parties prenantes du projet. Ces guides d'entretien sont annexés au présent rapport. Les consultants ont aussi utilisé l'observation directe pour les réalisations de technologies et des infrastructures qui ont été mises en place. Ces observations directes ont permis de mesurer l'adoption, la fonctionnalité et le niveau d'intérêt des bénéficiaires par rapport à ces réalisations. Le rapport de démarrage, après approbation par le projet et le PNUD, a guidé le canevas à suivre pour l'évaluation.

Collecte des données dans les zones d'intervention du projet

A la suite de l'approbation du rapport de démarrage, les consultants ont fait des visites de terrain dans les quatre zones d'intervention du Projet. Chaque consultant a pris deux sites. Le tableau suivant donne l'itinéraire des consultants et les zones, institutions et personnes visitées :

N°	Principales activités	Dates	Lieu
1.	- Rencontre de démarrage	29/09/22	Dakar/ligne
2.	- Revue-validation rapport démarrage	19 /10/22	Dakar/ligne
3.	- Entretiens avec l'UGP	Semaine du lundi 24 au vendredi 28/10/22	Dakar
4.	- Entretiens avec le Gestionnaire de l'évaluation	Semaine du lundi 24 au vendredi 28/10/22	Dakar
5.	Delta du fleuve Sénégal		
6.	- ARD Saint-Louis - Gestionnaire RNC - Gandon : Maire ou SM et GIE bénéficiaire Ndiegueur - NDIEBENE GANDIOLE : Maire ou SM, Bénéficiaires GIE AND SOUKHALI MOUIT	31/10 au 02/11	Saint-Louis
7.	Ferlo		
8.	- ARD Matam - Gestionnaire RNC/UP - Ouro Sidy : Maire, périmètre irrigué Mbamtaré Ladde et Mboumguiel, 3 GIE - Lougré Thiolly : Maire, Périmètre Sakébé et GIE Fafabé II - Ndendory : Maire, Périmètre irrigué du GIE des femmes de Windé Dhiohi	3-5/11/22	Matam
9.	Niokolo-Koba		
10.	- ARD Kédougou	Période du 31/1 au 6 /11/22	Kédougou

N°	Principales activités	Dates	Lieu
	- Ethiole : Maire et bénéficiaires Unité des transformation des PFNL - Mako : Unités des transformation des PFNL		
11.	- ARD de Tamba - Gestionnaire RNC - Dialakoto : Maire et périmètre irrigué	Période du 31/1 au 6 /11/22	Tamba
12.	- Médina Gounass : Maire, bénéficiaire périmètre irrigué	Période du 31/1 au 6 /11/22	Kolda/Vélingara
13.	Delta du Saloum		
14.	- ARD de Fatick - Gestionnaires RNC - Toubacouta : Maire, MEC RNC DELTA SALOUM, CPR AIDARA, CG PONTON) - Sokone : Maire et GIE TEN FOGO - Keur Samba Gueye : Maire et les 4 GIE bénéficiaires	Période du 7 au 9/11/22	Fatick

Des entretiens ont aussi eu par téléphone et en ligne pour permettre à certaines parties prenantes de pouvoir donner leurs avis sur le projet durant le processus d'évaluation.

Analyse des données et Rédaction et partage du rapport d'évaluation

L'équipe d'évaluation a, par la suite, triangulé les données :

- Triangulation des sources : l'équipe a comparé des informations provenant de différentes sources – par exemple, des perspectives de différents groupes de parties prenantes, documentation et l'observation.
- Triangulation des méthodes : l'équipe a comparé les informations recueillies par les différentes méthodes (entretiens, examen des documents, groupes de discussion, observation directe).
- Triangulation des évaluateurs : l'équipe a comparé les informations recueillies par ses différents membres.
- Triangulation géographique : l'équipe a comparé les informations recueillies dans les quatre zones d'intervention pour garantir la différenciation entre les résultats qui peuvent être généralisés et des résultats qui se limitent à un contexte particulier.

Les résultats de la phase de terrain ont été triangulés et validés par des consultations avec les principales parties prenantes et les évaluateurs. Les évaluateurs ont régulièrement consulté les parties prenantes sur les données, en tenant dûment compte de la mesure dans laquelle les facteurs internes et externes ont influencé et expliqué les résultats.

Les consultants ont ensuite écrit un premier draft du rapport de l'évaluation qui a été partagé avec le projet, la DODP et le PNUD. Ce rapport a fait l'objet d'un exposé en ligne par les consultants. Les partenaires ont eu à fournir leurs impressions et suggestions concernant sa finalisation. L'équipe d'évaluation a pris note et promis de prendre en compte tous les commentaires, de manière appropriée dans le rapport provisoire d'évaluation à fournir.

Ethique

L'approche de l'évaluation a respecté des normes éthiques strictes en toute conformité avec les principes éthiques du groupe d'évaluation des Nations Unies (UNEG), notamment la protection des droits et la confidentialité des fournisseurs d'informations, des personnes interrogées et des parties prenantes par des mesures visant à garantir le respect des codes pertinents régissant la collecte et la communication de données.

Les évaluateurs ont assuré la sécurité des informations collectées avant et après l'évaluation et des protocoles, visant à garantir l'anonymat et la confidentialité des sources d'information, ont été mis en place et suivis. Les connaissances et les données recueillies dans le cadre du processus d'évaluation ne seront également utilisées uniquement que pour l'évaluation et non pour d'autres usages sans l'autorisation expresse du PNUD et de ses partenaires.

Limites de l'évaluation et solutions appliquées

Les limites de l'évaluation sont à la fois naturelles et opérationnelles. Les limites naturelles ont trait à la méthodologie adoptée qui fait que, le contexte de l'évaluation, et la nature des outils adoptés impliquent une possible divergence des points de vue des personnes interviewées. Ces divergences peuvent parfois relever de la diversité des expériences des parties prenantes ou de la partialité que l'une ou l'autre partie pourrait avoir. Pour remédier à ce problème, les évaluateurs ont fait plusieurs triangulations des résultats des entretiens afin d'en tirer des conclusions représentatives de la situation.

De même, l'équipe d'évaluation a rencontré des problèmes pour vérifier tous les chiffres rapportés par le PFNAC surtout en ce qui concerne la productivité, le nombre de bénéficiaires à cause du manque de base de données centrales et à jour, pour ce type d'informations.

Structure du rapport d'examen à finale

Pour aider à mieux comprendre le travail mené dans le cadre de cette évaluation à mi-parcours, nous avons structuré la présente contribution en trois parties.

La première partie qui s'attarde sur la description du projet présente son contexte, ensuite les problèmes que le projet cherche à régler, la description de sa stratégie, les accords relatifs à sa mise en œuvre, son calendrier et ses grandes étapes et enfin les principales parties prenantes qui interviennent dans le cadre de sa mise en œuvre.

La seconde partie présente les résultats de l'évaluation qui s'appuient sur l'analyse des quatre critères suivants : la stratégie adoptée par le projet, les progrès accomplis vers la réalisation des résultats, la mise en œuvre et gestion réactive, et la durabilité, notamment la mise en place des outils et des mécanismes pouvant assurer la pérennité des interventions.

Enfin, le rapport propose des recommandations que les parties prenantes pourraient utiliser pour la programmation et la mise en œuvre d'actions similaires dans le futur.

Description du projet et contexte

Le PFNAC est financé conjointement par le Fonds pour les pays les moins avancés du Fonds pour l'Environnement mondial (FPMA/FEM), le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) et le Gouvernement du Sénégal. Il a pour objectif de « promouvoir les mécanismes de financements innovants et l'adaptation des communautés vulnérables autour des Réserves naturelles communautaires du Sénégal ». Le projet a été officiellement lancé par arrêté n° 012549 en date du 08 JUIN 2018 du ministre de l'Environnement et du Développement durable, de qui il dépend.

Le projet s'étale sur une durée de quatre (04) ans et ses résultats attendus sont :

- Résultat 1 : Des mécanismes novateurs financent les coûts différentiels des mesures d'adaptation aux changements climatiques au niveau local ;
- Résultat 2 : Des investissements et des pratiques de subsistance diversifiés et résilients aux changements climatiques adoptés par les ménages et les producteurs vulnérables

(en particulier les groupements de femmes) en tant que stratégies clés de gestion des risques.

L'exécution du PFNAC est assurée par son unité de coordination, placée sous la tutelle technique de la Direction des Parcs nationaux.

Contexte de développement : facteurs environnementaux, socio-économiques, institutionnels et politiques ayant un intérêt pour l'objectif et la portée du projet.

Le phénomène des changements climatiques constitue de nos jours un des défis majeurs pour le développement socioéconomique du Sénégal, à tel enseigne que la problématique du développement durable (DD) est au centre des différentes stratégies nationales de lutte contre la pauvreté.

La maîtrise des effets adverses du changement climatique est devenue l'un des enjeux primordiaux de la politique nationale compte tenu de la capacité reconnue du climat à affecter, souvent négativement, la croissance économique et la réalisation des Objectifs du millénaire pour le développement. En effet, le pays est confronté à de forts risques climatiques en raison de sa position géographique, et de sa vulnérabilité économique. Ainsi, selon différentes études menées sur les changements climatiques, les principaux défis actuels auxquels le pays fait face sont, entre autres, la hausse de la température et les variations de la pluviométrie, l'érosion côtière et la dégradation des terres et des forêts. Il est ressorti des études¹ que les secteurs de l'agriculture (sous-secteur élevage et foresterie), les zones côtières, les ressources en eau, la pêche, le tourisme et la santé, étaient les plus vulnérables.

Pour mieux faire face aux défis des changements environnementaux, le Sénégal a ainsi ratifié le protocole de Kyoto en 2001. Cette volonté politique affichée est déclinée à travers la mise en place d'instruments d'atténuation au changement climatique et d'adaptation climatique. Il s'agit de :

- La stratégie nationale de développement durable (SNDD) qui vise à contribuer au développement durable et à satisfaire les OMD
- Le Plan d'action National d'Adaptation (PANA) vise à faire face aux urgences de risques climatiques au niveau de trois secteurs clés de l'économie nationale, vulnérables aux changements climatiques qui sont l'Agriculture, les ressources en eau et les zones côtières
- La stratégie nationale pour la conservation de la biodiversité, un programme national de lutte contre la désertification et divers projets et programmes d'atténuation et d'adaptation initiés dans différents secteurs clés de l'économie du pays.

Le PFNAC prend en compte le besoin non satisfait de financements innovateurs capable de soutenir les efforts d'adaptation des communautés autour des réserves naturelles communautaires au Sénégal. Durant sa mise en œuvre, d'importants changements ont été observés en ce qui concerne les outils et cadres de référence relatifs au développement durable, notamment : la territorialisation, l'adoption du PAP 2019-2023 du PSE ; le nouveau Plan-Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement du Sénégal (UNDAF 2019-2023) ; le Plan Stratégique PNUD 2018-2021 ; le Programme Pays du PNUD 2019-2023.

De manière spécifique, la crise de la Covid-19 s'est développée au Sénégal officiellement depuis le 2 mars 2020. Pour contenir la pandémie de la Covid-19, le Gouvernement sénégalais a très vite (i) mis en œuvre des mesures limitant les rassemblements et la circulation des personnes, et (ii) élaboré et démarré la mise en œuvre d'un Programme de Résilience Economique et Social. Le PRES, avait pour objectif de renforcer le système de santé sénégalais et de soutenir les ménages, la diaspora, les entreprises et leurs salariés dans le contexte du COVID-19. Son objectif ultime était de maintenir la stabilité macroéconomique et financière à travers un soutien au secteur privé et le maintien des emplois à travers un programme d'injection de liquidités assorti de mesures fiscales et douanières.

Problèmes que le projet cherche à régler : menaces et obstacles ciblés

A l'instar de plusieurs pays du continent, le Senegal subit graduellement les effets de la variabilité et des changements climatiques (CC) dont les manifestations se traduisent par l'accentuation de la variabilité et la récurrence d'événements météorologiques extrêmes (inondations dévastatrices, longues sécheresses, vagues de chaleur, pluies torrentielles etc.). Face à ces menaces climatiques, les communautés locales cherchent à s'adapter à travers plusieurs stratégies dont les plus connues sont l'utilisation de technologies adaptées pour leurs activités de production. Cette adaptation nécessite l'utilisation de ressources financières qu'elles vont chercher au niveau de l'Etat, de leurs membres et de leurs partenaires.

Les besoins de financement dans les zones autour des réserves naturelles ont été identifiés comme étant important à cause des activités diverses que les communautés autour cherchent à mettre en œuvre. Le PFNAC a été mis en place pour répondre à ces besoins uniques en financement des zones autour de quatre réserves naturelles du Senegal. Il s'agissait principalement pour le projet, de mettre en place des mécanismes de financement innovants qui seraient utilisés par les collectivités locales, et les fournisseurs de services financiers au profit des ménages et des acteurs économiques autour de ces réserves.

Description et stratégie du projet : objectifs, réalisations et résultats escomptés, description des sites sur le terrain (le cas échéant)

Le PFNAC a deux résultats escomptés divisés en huit produits. La répartition des produits selon les résultats est la suivante :

Résultat 1 : Des mécanismes novateurs financent les coûts différentiels des mesures d'adaptation aux changements climatiques au niveau local ;

- Produit 1.1 : Des mesures d'adaptation aux changements climatiques sont intégrées dans les plans et budgets de développement locaux et des FCD sont établis.
- Produit 1.2 : Des mécanismes de financement novateurs sont mis en place et contribuent à financer des mesures d'adaptation au niveau local.
- Produit 1.3 : Le réseau des mutuelles d'épargne et de crédit est renforcé et accroît les crédits d'exploitation fournis à la population vulnérable.
- Produit 1.4 : Renforcement des capacités pour identifier les interventions d'adaptation prioritaires et pour gérer les projets et en assurer le suivi.

Résultat 2 : Des investissements et des pratiques de subsistance diversifiés et résilients aux changements climatiques adoptés par les ménages et les producteurs vulnérables (en particulier les groupements de femmes) en tant que stratégies clés de gestion des risques.

- Produit 2.1 : Les investissements et les pratiques résilientes sont adoptés par 5 000 ménages vulnérables et augmentent leurs revenus dans un contexte de changement climatique
- Produit 2.2 : Le développement des petites entreprises résilientes est soutenu par des fonds renouvelables.
- Produit 2.3 : L'information sur le climat est diffusée et les capacités des villageois (en particulier celles des femmes et des jeunes) sont renforcées pour se protéger contre les risques climatiques.
- Produit 2.4 : Les connaissances, les expériences clés et les enseignements tirés sont diffusés.

Le PFNAC intervient dans 21 communes et dans 35 RNC. Ces sites se trouvent toutes autour de parcs et de Réserves de Faune. Le tableau suivant donne la localisation de ces sites d'intervention :

Parc/Reserve	Communes (total = 21)	Nombres de RNC (total = 35)
Delta du Saloum	3 communes : Toubacouta, Keur Samba Gueye et Sokone	8 RNC 4 204 ha au total
Delta du fleuve Sénégal	2 communes : Gandon et Ndiébène Gandiole.	1 RNC 2 000 ha au total
Ferlo	4 communes : Oudalaye, Ouro Sidi, Ndendory et Louguère Thioly.	15 UP/RNC >326 426 ha au total
Niokolo-Koba	12 communes : Dialakoto, Missirah, Linkering, Tomboronkoto, Médina Gounass, Salémata, Dakatély, Oubadji, Dar Salam, Kévoye, Ethiolo et Bandafassy.	11 RNC >236 494 ha au total

Accords relatifs à la mise en œuvre du projet : brève description du Comité de pilotage du projet, principaux accords conclus avec les partenaires de mise en œuvre, etc.

Les organes du PFNAC sont le Comité de pilotage et l'Unité de Coordination du projet.

Le Comité de Pilotage, présidé par le ministre de l'Environnement et du Développement durable ou son représentant, a pour missions de :

- Veiller au bon déroulement du Projet ;
- Définir les orientations politiques et stratégiques du Projet ;
- Valider le Plan de travail annuel et le budget y afférent ;
- Approuver les rapports d'activités et rapports financiers y relatifs ;
- Assurer la supervision globale du Projet à travers la planification, la programmation et le suivi des réalisations ;
- Valider les rapports d'avancement et de tout autre rapport se rapportant à l'exécution du Projet ;
- Assurer l'évaluation continue et annuelle de l'exécution du Projet ;
- Approuver les ajustements et/ou modifications éventuelles du champ d'action, des activités et/ou résultats intermédiaires, sur propositions du Coordonnateur du Projet, en vue de permettre une plus grande efficacité des interventions pour atteindre les objectifs retenus ;

- Faire des recommandations aux différentes autorités pour toutes questions relatives aux modifications de budget ; en particulier concernant les augmentations ou diminutions ;
- Impulser le dialogue et la concertation entre les différentes structures partenaires et
- Superviser la clôture du Projet.

L'exécution du Projet est assurée par l'Unité de Coordination, placée sous la tutelle technique de la Direction des Parcs nationaux.

Le PFNAC a signé douze conventions avec les acteurs en charge de la mise en œuvre de ses activités. Ces conventions ont été scellées par exemple avec les ARD pour l'accompagnement dans la planification des activités de développement au niveau des communes, l'ANACIM pour l'appui en ce qui concerne la réhabilitation et l'installation de stations météorologiques et la fourniture d'information climatiques à diffuser, avec CAURIE Microfinance pour le renforcement des capacités de la mutuelle du Delta du Saloum, ...

Calendrier et grandes étapes du projet

Le PFNAC a été officiellement lancé avec l'arrêté ministériel du 8 juin 2018. Les autres dates-clé du projet sont données dans le tableau suivant :

Durée du projet	60 mois
Date d'approbation du PIF	2 décembre 2015
Date d'approbation par le CEO	3 octobre 2017
Date de Signature du document de projet	24 janvier 2018
Date de l'atelier de lancement	10 octobre 2018
Date du premier déboursement	13 juin 2018
Date planifiée pour la revue à mi-parcours	21 Décembre 2020
Date effective pour la revue à mi-parcours	31 décembre 2020
Date planifiée pour l'évaluation finale	23 octobre 2022
Période effective pour l'évaluation finale	Novembre- Décembre 2022
Date originale pour la clôture	24 Jan 2022
Date revue pour la clôture	23 Jan 2023

Principales parties prenantes : liste récapitulative

Le document de projet présente la typologie des parties prenantes impliquées dans le cadre de la mise en œuvre du Projet de promotion d'une finance novatrice et d'adaptation communautaire dans les communes autour des réserves naturelles communautaires. Conformément à la politique du FEM en matière d'implication du public (GEF/C.7/6) applicable en l'espèce, une large gamme de parties prenantes a été mobilisée pour faciliter la mise en œuvre du projet.

Les acteurs impliqués dans le projet peuvent être divisés en quatre groupes principaux, à savoir (i) les ministères et administrations publics, (ii) les partenaires de développement et les organisations de la société civile, (iii) les communautés locales et (iv) les institutions de microfinance.

Parties prenantes	Responsabilités principales
Communes et GIC PNDL	Fournir des informations et la documentation. Signer un contrat de partenariat avec le PNDL au début du projet -

Parties prenantes	Responsabilités principales
ARD IED Sénégal OSC, population locale	Appui technique des communes pour intégrer l'adaptation aux changements climatiques et établir le FCD Apportez la capitalisation du FCD (projet DFID). Identification des principales menaces liées aux changements climatiques, activités clés, appui à la mise en œuvre des activités, mobilisation des communautés.
DFV (MEDD) PNDL Secteur privé CNAPPP Communautés locales MIN	Fournir une assistance pour concevoir des mécanismes financiers novateurs Appui technique aux communes. Participer à des ateliers de conception de la RSE, des mécanismes de compensation. Former les communes pour l'établissement de PPP. Conception participative et mise en œuvre des mécanismes financiers. Collaborer avec le MEDD pour implanter le fonds minier.
MEC IMF DRS (Ministère des finances) Groupements de femmes	Bénéficiaire du renforcement des capacités, de la motivation à devenir plus professionnel. Établir des partenariats avec les MEC et leur apporter une assistance technique. Fournir un soutien technique aux MEC, faciliter les partenariats avec les IMF et fournir du matériel pour des formations à l'intention des groupements de femmes. Suivre de sessions de formation ; soumettre des projets à financer par les MEC et les IMF.
Communes ONG/OSC	Cofinancer et organiser la collecte de fonds consacrée à la rédaction de propositions de subventions pour le financement climatique. Suivre une formation pour rédiger des propositions et gérer les fonds climatiques.
IREF CVD/CIVD PEPAM, PAPIL PADAER Ministère de l'agriculture, Conseil national des semences Producteurs, groupements de femmes Secteur privé	Appui technique à la restauration de la RNC, construction et entretien des coupe-feux. Gérer et contrôler la RNC, diffuser des informations aux villageois et mobiliser les communautés. Assistance technique pour l'investissement dans l'accès à l'eau. Cofinancement et appui technique. Appui technique et fourniture de semences. Tester et diffuser des semences résilientes, former et superviser les communautés. Certification des semences résilientes. Production et diffusion de semences résilientes. Soutenir les chaînes de valeur résilientes. Acheter des produits.
GIE/entrepreneurs Autres projets	Développer des petites entreprises résilientes ; la motivation à s'engager dans un groupement pour stimuler l'activité résiliente. Sélectionner les GIE/entrepreneurs pour le groupement.
ANACIM Communautés locales Communes	Installer de nouvelles stations météorologiques et hydrologiques et réhabiliter celles qui existent ; surveiller et diffuser les informations liées au climat (vulgarisateur, partenariats avec la radio - URAC, etc.) ; développer des services météorologiques (SMS, conseils). Jouer un rôle central dans la diffusion de l'information climatique Soutien pour conseiller les agriculteurs. Diffusion de l'information climatique.

Parties prenantes	Responsabilités principales
Ministère de l'agriculture Radios communautaires CVD/CIVD	Utilisation et diffusion de l'information climatique
MEDD IREF et services techniques Médias locaux et nationaux Maires de communes	Exploitation et partage des résultats du projet Diffusion de bonnes pratiques Soutenir la diffusion des résultats du projet Partager les bonnes pratiques avec les autres.

Résultats

Stratégie du projet

Conception du projet

Clarté et faisabilité des objectifs de départ

L'objectif global du projet est qu'« Au moins trois mécanismes de financement novateurs sont conçus et mis en œuvre et apportent un financement supplémentaire à au moins 15 communes » sur les 21 communes visées par le PFNAC. Si l'objectif et la cible sont clairs dans leurs formulations, il n'en est pas de même en ce qui concerne les moyens à mobiliser pour y arriver. Il est difficile de comprendre comment le projet comptait attirer et maintenir l'intérêt de partenaires externes dans le financement de ces activités d'adaptation, sans un apport financier significatif qui enlèverait les risques pour les établissements financiers par exemple.

Le Projet avait en tête de mettre en place un fonds pour financer ces activités. Dans un passé récent, aucune tentative de cette sorte n'a réussi au Sénégal, à cause d'une volonté manifeste de l'état de ne pas créer de tels mécanismes. En outre, dans sa conception, le projet ne disposait pas de ligne budgétaire spécifique pour ce fonds, même s'il devait être accepté. L'objectif global du projet était déjà problématique à la conception.

Le PFNAC avait deux résultats escomptés subdivisés en huit produits.

Au niveau du premier résultat, le PFNAC voudrait que des mécanismes novateurs financent les activités d'adaptation particulièrement pour les communautés locales et les ménages vulnérables. Ce résultat est encore apparié au résultat 2 qui voudrait que les ménages vulnérables adoptent des systèmes de production diversifiés et durables. Ces deux résultats sont bien complémentaires dans la théorie cependant, ils se heurtent à d'importantes barrières. En effet l'adoption de systèmes de production durables et diversifiées par les ménages vulnérables requiert en amont un travail d'identification des technologies adéquates de production (qui ne sont pas suffisamment utilisées) et la démonstration/diffusion de l'intérêt économique de ces technologies, pour les ménages vulnérables. Dans la conception, peu de place a été laissée à la démonstration de ces technologies pour les ménages vulnérables. Après deux ans de fonctionnement, le PFNAC prévoyait déjà que 2000 ménages auraient adopté ces technologies. Le lancement du projet, l'identification des technologies, la mise en place d'une stratégie crédible de dissémination, de formation avant l'adoption par les deux milles ménages-cible demandaient beaucoup plus que deux ans d'activités d'un projet nouvellement lancé.

Prise en compte des capacités des institutions partenaires

La répartition des tâches pour la majorité des activités a tenu compte des rôles des partenaires et de leur expérience dans le domaine ciblé. L'ARD par exemple devait appuyer les communautés à élaborer leurs plans d'adaptation et les communes à élaborer leurs Plans de Développement Communal. Ces activités sont directement liées à la mission de l'ARD.

L'ANCAR était chargé de la caractérisation, la production et la diffusion de semences améliorées. Ces tâches sont aussi en ligne avec sa mission et ses activités au niveau du pays.

Le partenariat avec CAURIE microfinance devait quant à lui permettre un renforcement organisationnel et un bon suivi des activités de la mutuelle. Ceci n'a pas eu lieu pas à cause d'un manque de capacités de CAURIE mais plutôt à cause d'un manque d'intérêt à poursuivre ces activités vers le Delta du Saloum.

La mutuelle du Delta du Saloum devait aider à augmenter la couverture des besoins en financement dans le Delta du Saloum et au-delà. La mutuelle du Delta du Saloum ne montrait pas au démarrage du projet une capacité à pouvoir se maintenir et à étendre ses activités au-delà de sa zone habituelle d'intervention. Au moment de la formulation du projet, la mutuelle était performante dans la conduite de ses activités dans sa zone d'intervention traditionnelle, cependant, le résultat de cette mutuelle était déjà négatif lorsque le projet commençait ses activités. Ses capacités n'ont pas été suffisamment prises en compte lors de l'élaboration du PFNAC.

Les leçons tirées d'autres projets pertinents

Lors de la conception du projet, plusieurs activités étaient dédiées aux CVD et aux CIVD autour des RNC. Ces groupes provenaient de la mise en œuvre d'un projet antérieur : le PGIES. Lors de l'évaluation finale du PGIES (2013) des défis importants ont été notés, et en particulier : (i) le besoin de consolider la durabilité des RNC en favorisant la finance novatrice dans les communes avoisinant les RNC ; (ii) le besoin d'améliorer la résilience des territoires locaux (y compris les RNC) afin d'aider les communautés à s'adapter aux changements climatiques. Même si le PFNAC a essayé de mettre en place des mécanisme novateurs, il n'a pas défini de stratégie plausible qui permettait d'en arriver là. A la lumière des informations obtenues durant la mise en œuvre, il était devenu plus clair que ce mécanisme ne pourrait être mis en place durant la durée de vie du projet.

La durabilité des activités a aussi été relevée comme défis à prendre en compte. Il a été noté que les activités mises en œuvre incluaient très peu de vision pour leur durabilité. Par exemple, les communautés sur le terrain continuaient à espérer un appui du projet dans le futur. Les organisations qui ont reçu des infrastructures n'avaient pas en place des mécanismes pour financer leurs opérations et maintenance à l'interne.

La mise en place d'un Fonds a été bloqué dans un projet précédent au niveau du gouvernement même si le projet qui en faisait la promotion semblait avoir mis en place toutes les étapes qui devraient précéder cette mise en place. Avec du recul, il est possible de déduire que les leçons des expériences précédentes n'ont pas suffisamment été prises en compte lors de l'élaboration du projet.

Accords de partenariat avant l'approbation du projet

Les accords de partenariats du PFNAC avec les autres acteurs ont été signés en 2019. Lors de l'élaboration du projet, des discussions ont eu lieu avec certains de ces partenaires mais aucune négociation définitive n'a été faite avec eux lors de cette étape. Le projet a démarré ses activités en 2018 et la majorité des accords de partenariats ont été signés une année après. Les rôles et

responsabilités des partenaires ont été définis lors de ce signatures de partenariat. Ils ne l'ont pas été avant l'approbation du projet.

Des ressources de contrepartie et législation habilitante au début du projet

La mise en place de produits financiers spécifiques ou de mécanismes de financement innovants nécessitait avec la mise en œuvre, l'identification d'une stratégie d'intervention adéquate. Cette expertise n'a pas existé au niveau du projet et il était impossible de bénéficier de l'appui direct de l'organisation des établissements bancaires et des structures financières décentralisées étant donné que le projet n'en faisait pas partie. . C'est la raison pour laquelle, il a été difficile de vite trouver la stratégie adéquate pour mettre en place le Fonds.. En plus, il n'y avait pas de ligne budgétaire qui pourrait servir à la mise en place d'une ligne de crédit spécifique pour les ménages vulnérables visés par le projet. Il n'est pas clair, en l'absence de cette ligne budgétaire, de pouvoir dire comment est-ce que le projet comptait leur faire accéder à des financements pour leurs activités d'adaptation, en dépit de leur situation.

Hypothèses et risques

Lors de l'élaboration du projet, les hypothèses et risques ont été identifiés dans le document de projet.

Les hypothèses suivantes ont été identifiées :

- Existence d'une expertise nationale capable de soutenir les communes et les ménages dans leurs efforts d'adaptation.
- Participation et implication des maires et communautés cibles
- Les maires et le personnel communal sont profondément engagés
- Partenariat efficace avec le PNDL
- Partenariat efficace avec l'UCAD
- Existence d'une expertise nationale capable de soutenir les communes
- Les populations locales ont confiance en la MEC du delta du Saloum
- Les IMF souhaitent développer des actions dans la zone d'intervention du projet
- Existence d'une expertise nationale pour soutenir les ménages dans leurs efforts d'adaptation
- Partenariat efficace avec l'ANACIM
- Participation et implication des communautés cibles
- Le secteur privé est activement impliqué dans le projet.

Les risques suivants ont été identifiés :

- Risque fiduciaire lié à l'opération complexe de mise en place de fonds renouvelables, de la microfinance et de fonds pour la perception de taxes ou prélèvements
- Manque de collaboration entre les différents ministères sectoriels, départements, agences, autorités centrales et organisations communautaires.
- Capacité limitée des institutions locales/techniques à soutenir les communautés vulnérables en matière d'adaptation
- Manque d'implication des communes (par exemple cofinancement), d'acteurs privés ou publics.
- Manque d'implication/participation des villageois.
- Les aléas climatiques retardent la mise en œuvre des interventions du projet. (Sécheresse, inondation)
- Manque de collaboration avec les autres projets présents sur les sites d'intervention
- Non-participation des parties prenantes au partenariat de compensation proposé avec les industries minières

- Faible mobilisation de la population locale autour des initiatives de financement communautaire

Les risques identifiés dans la matrice des risques ne sont pas exactement les mêmes que ceux identifiés dans le cadre logique. Par exemple le cout élevé de l'énergie pour faire fonctionner les unités de transformation n'a pas été relevé dans la matrice de suivi des risques. Il en est de même sur les effets de la fluctuation du marché résultant de la faiblesse des ventes. Parmi les risques additionnels qui n'ont pas été identifiés se trouvent : une connexion inadéquate des unités de transformation avec le marché, un manque d'intérêt de l mutuelle du Delta a aller au dela de sa zone d'intervention traditionnelle.. En outre, le PFNAC a été impacté, à l'instar de tous les autres projets, par l'arrivée de la Covid 19 lors de la mise en œuvre. L'apparition d'une pandémie n'a pas été chose facile et n'a pas été prévue. Malgré tout, le projet s'est adapté et a pu continuer ses activités après avoir adopté certaines mesures recommandées par les autorités administratives et sanitaire. La Covid 19 demeure malgré tout, l'un des plus grands risques que le projet a eu à faire face durant sa mise en œuvre. Enfin le manque d'intérêt du gouvernement par rapport à la création des fonds a été sous-estimé.

Cadre de résultats/cadre logique

Pertinence des indicateurs

Une grille d'analyse SMART a été appliquée aux indicateurs du projet avec leurs cibles associées au moment de la préparation du projet. Cette grille d'analyse permet d'apprécier la qualité des indicateurs à travers l'utilisation des critères SMART (spécifique, mesurable, atteignable, réaliste et temporel).

Vert: Critère aligné à la qualité SMART	Jaune: Critère partiellement aligné à la qualité SMART	Rouge: Critère pas aligné à la qualité SMART
---	--	--

Indicateur	Cible de fin de projet	Analyse SMART				
		S	M	A	R	T
Objectif du projet : Promouvoir la finance novatrice et l'adaptation communautaire dans les communes autour des RNC						
Indicateur 1 : Nbre de mécanismes de financement dédiés à l'adaptation aux changements climatiques dans le budget communal et montant du fonds des IMF accordé aux populations vulnérables.	Au moins trois mécanismes de financement novateurs sont conçus et mis en œuvre et apportent un financement supplémentaire à au moins 15 communes.					
Indicateur 2 : Nombre de ménages cibles adoptant des moyens de subsistance résilients pour faire face aux effets actuels et futurs du changement climatique (indicateur AMAT 1.3.1.1).	Au moins 5 000 ménages (environ 25 %) ont adopté des moyens de subsistance résilients tels que des activités de diversification, des informations climatiques et des semences adaptées pour faciliter les possibilités de développement des femmes et leur offrir plus de possibilités d'adaptation aux effets actuels et futurs du changement climatique.					
Composante/résultat 1 : Des mécanismes novateurs financent des actions d'adaptation aux changements climatiques au niveau local.						
Indicateur 3 : Nombre de communes qui incluent l'adaptation aux changements climatiques dans leurs plans de développement, budgets communaux et plans d'aménagement et de gestion des sols des UP/RNC.	Les 21 communes incluent des actions d'adaptation aux changements climatiques dans leurs documents de gestion et d'investissement (PDC et budget). Les budgets des communes indiquent clairement le cofinancement correspondant aux actions menées sur leurs territoires par d'autres parties prenantes. Le plan de gestion des 35 UP/RNC inclut l'adaptation aux changements climatiques.					
Indicateur 4 : % de ressources financières supplémentaires dédiées à l'adaptation aux changements climatiques et générées par des mécanismes financiers novateurs (PPP, RSE, écotaxe, etc.) disponibles pour les communes.	Chacune des 21 communes a mis en place un mécanisme financier novateur (PPP, RSE, écotaxe, etc.) qui leur permet de générer des ressources financières supplémentaires dédiées à l'adaptation aux changements climatiques, soit au moins l'équivalent de 5 % du budget annuel					
Indicateur 5 : Augmentation du volume des prêts accordés aux populations vulnérables	La mutuelle du delta du Saloum a été renforcée pour couvrir toutes les zones du projet et atteint un volume de prêts accordés au moins équivalent à 300 millions de FCFA. Des partenariats ont été établis					

Indicateur	Cible de fin de projet	Analyse SMART				
		S	M	A	R	T
par les établissements de crédit et les institutions de microfinance	avec au moins une (1) mutuelle qui accorde 300 millions de FCFA dans chaque zone.					
Indicateur 6 : Nombre de financements non gouvernementaux obtenus grâce à l'application des capacités des communes et des associations locales (financement supplémentaire obtenu et géré)	Chaque commune, CIC ou association locale partenaire du conseil municipal concerné par le projet a obtenu un financement non gouvernemental pour l'adaptation aux changements climatiques. Au moins quatre (4) GIC ont été créés afin de joindre leurs forces en faveur de l'adaptation aux changements climatiques. Nombre d'emplois pérennes créés pour obtenir et gérer ces fonds supplémentaires.					
Composante/résultat 2 : Les ménages vulnérables adoptent des investissements, des pratiques de subsistance diversifiées et résilientes (ciblant les groupements de femmes) en tant que stratégies essentielles pour la gestion des risques climatiques.						
Indicateur 7 : Investissements et pratiques résilientes (gestion durable de l'eau, production agrosylvopastorale durable, système d'alerte précoce, restauration de RNC/UP, filières agroforestières résilientes, etc.) formatés pour augmenter les revenus agricoles face aux effets actuels et futurs du changement climatique (AMAT 1.2.1.5.)	Systèmes hydrauliques : - Au moins 25 ha de périmètres irrigués aménagés à partir de forages - Au moins 50 ha de bas-fonds aménagés - Au moins 50 ha de terres restaurées - Au moins 3 mares creusés Systèmes agrosylvopastoraux : Au moins 5000 ménages, dont 50 % de femmes, bénéficient de semences résistantes à forts rendements - Au moins 800 km de pare-feu sont réalisés et le foin récolté apporte des revenus supplémentaires - Au moins 50% du produit de la vente augmente pour les filières de la gomme, de l'anacarde et des produits de la pêche grâce à la mise en place de moyens de subsistance alternatifs et rentables impliquant des systèmes agroforestiers et l'installation d'unités de transformation.					
Indicateur 8 : Nombre de crédits renouvelables octroyés permettant le financement des microentreprises rurales ainsi que le financement des chaînes de valeur résilientes et rentables.	Au moins 20 fonds renouvelables ont été mis en place pour des chaînes de valeur rentables. Au moins 40 microentreprises ont été créées ou ont développé leurs activités de 50 %.					
Indicateur 9 : % de la population cible comprenant les effets négatifs du changement climatique et les solutions appropriées (indicateur AMAT 2.3.1.)	Au moins 75 % des populations ciblées et des agriculteurs prennent conscience des effets négatifs potentiels du changement climatique et mettent en œuvre des mesures d'adaptation appropriées. Au moins 5 000 ménages ont accès à l'information diffusée par les 21 communes en vue de protéger la production contre les risques climatiques.					
Indicateur 10 : Des systèmes de communication efficaces (communication institutionnelle, éducative et sociale) et des mécanismes d'apprentissage pour les niveaux communautaire, national et régional.	- Un film est réalisé (Français et Wolof/langue locale) sur les meilleures pratiques d'adaptation aux changements climatiques et est distribué dans les 21 communes et dans au moins 150 villages (projections en soirée). - Un manuel d'adaptation aux changements climatiques est rédigé et distribué à 5 000 ménages. - Au moins 15 réunions d'échange regroupent les maires. - 500 villageois (dont 75 % de femmes) participent à des réunions d'échange sur les bonnes pratiques. - Le site Internet du projet a partagé les résultats du projet. - Rédaction de cinq (5) articles (exposition, adaptation-undp.) à publier sur le site					

La majorité des indicateurs de performance utilisés par le projet n'est pas entièrement SMART. L'imperfection de ces indicateurs provient principalement des cibles qui ont été trop élevés et de l'impossibilité de les réaliser dans le temps imparti au projet. Plusieurs des cibles associées aux indicateurs sont composites, ce qui renforce par moment la difficulté de les mesurer et de bien lire l'information véhiculée par leurs valeurs. Les indicateurs AMAT choisis, satisfont d'habitude aux trois premiers critères de la grille SMART mais leurs cibles et le temps imparti finissent par les rendre un peu moins pertinents. Cependant, de manière globale, les indicateurs choisis pour suivre et évaluer la performance du projet peuvent collectivement donner une bonne représentation de la performance du projet.

Suivi et évaluation : conception à l'entrée, mise en œuvre, et évaluation globale du suivi et de l'évaluation

Le document du projet contient un cadre de résultats qui doit faire l'objet de suivi et d'évaluation. Il comporte 10 indicateurs dont 2 indicateurs liés à l'objectif du projet, 4 indicateurs pour le résultat¹ et 4 indicateurs de résultat². Un plan de suivi évaluation lui est adossé pour servir de base d'opérationnalisation du dispositif de suivi-évaluation du projet dans sa phase de mise en œuvre. Cela a été rendu possible grâce à l'élaboration du rapport portant sur le dispositif de suivi-évaluation qui comporte le cadre logique révisé du projet, les valeurs de références des indicateurs ainsi que leurs valeurs cibles annualisées sur la période de quatre années correspondant à la durée initiale du projet, les outils de suivi de l'exécution et de reporting, la définition des rôles et responsabilités des acteurs clés, une budgétisation des activités de S&E, etc. en sus, une base de données est mise en place pour renseigner les indicateurs via un système de collecte auquel prend part les Assistant Techniques et les volontaires qui leurs apportent un appui dans ce domaine.

Le PFNAC dispose d'un système de S&E qui répond, dans une certaine mesure, aux attentes et aux normes du secteur en termes de qualité des informations et des données fournies à la fois pour la gestion et la supervision du projet, ainsi que pour aider à évaluer la performance globale du projet. Le suivi et l'évaluation au niveau du projet sont en conformité avec les exigences du PNUD, telles qu'elles sont définies dans le Programme de partenariat pour le développement du PNUD, la politique d'évaluation du PNUD et les exigences de suivi et d'évaluation spécifiques au FEM.

Le projet ne dispose pas cependant d'une base de données centralisée contenant à la fois des indicateurs de performance clés, le niveau d'atteinte de ces indicateurs et surtout de manière claire l'identité et la localisation des ménages atteints par les activités. De même les rapports produits par le projet ne donnent pas toujours une désagrégation selon l'âge ou le genre des personnes.

Le rapport de performance sur la mise en œuvre du projet du FEM est également un élément essentiel du système de suivi et d'évaluation du PFNAC. Tous les rapports annuels du programme ont été communiqués à la mission et donnent une vue d'ensemble claire des résultats du projet dans les principales dimensions de sa conception et de son exécution, y compris la gestion du programme et la gestion financière ainsi que la gestion des risques. Les rapports établissent également un lien entre les progrès réalisés, les résultats du programme et les dépenses budgétaires, ce qui constitue une pratique exemplaire.

Bien que tous les acteurs soient impliqués dans la mise en œuvre du projet, on note cependant qu'il y a des opportunités d'améliorer la communication entre les différentes parties prenantes. Le contenu des rapports de performance par exemple n'était pas toujours semblables entre les partenaires. Les outils de suivi évaluation ont été partagés avec les acteurs mais très peu d'opportunités de renforcement de capacités dans ce domaine leur ont été offertes durant la mise en œuvre du projet. Cela a entraîné le fait que certains concepts et pratiques-clés n'ont pas été interprétés de la même manière. C'est par exemple le cas pour ce qui est de la ségrégation uniforme à tenir pour distinguer un ménage vulnérable d'un autre qui ne l'est pas.

Ainsi, pour apprécier de manière rationnelle la qualité globale du système de suivi-évaluation mis en place et utilisé l'indicateur « Coefficient satisfaction de la qualité » (CSQ). Cet indicateur se décompose en deux facteurs (a, b,). Il est noté sur une échelle de 1 à 6, avec la grille d'interprétation ci-après : 6= Très Satisfaisant (TS), 5=Satisfaisant (S), 4=Moyennement Satisfaisant (MS), 3=Moyennement insatisfaisant (MI), 2=insatisfaisant (I), 1=Très insatisfaisant (TI).

Tableau : Notation du Suivi évaluation

Système de Suivi-évaluation	Rating
(a) Conception (Design) du système de S&E au départ	5/6 (S)
(b) Mise en œuvre du plan de S&E	4/6 (S)
Qualité globale du S&E	4/6 (S)

Sur la base de l'évaluation globale, il ressort que **la qualité globale du système de suivi-évaluation est jugée Satisfaisante (S)**.

Exécution technique

L'ensemble des activités mise en œuvre a été récapitulée par le projet dans leurs bilans et rapports annuels remis aux consultants. L'effectivité de la réalisation des activités est vérifiée par les consultants. Les activités mises en œuvre sont :

Résultat 1 : Des mécanismes novateurs financent des actions d'adaptation aux changements climatiques au niveau local.

Le résultat 1 devait aboutir à l'identification et à l'utilisation de mécanismes de financement innovants pour les actions d'adaptation aux changements climatiques au niveau local. Il s'agissait pour le PFNAC de mettre en œuvre un ensemble d'activités devant aboutir directement à ces mécanismes de financement. Parmi ces activités, le Prodoc a identifié :

- La conception d'un plan d'action d'adaptation clair
- L'établissement d'un Fonds Climat décentralisé (FCD)
- La cartographie des sources existantes de financement climatique
- L'établissement d'un PPP
- Le développement de mécanismes de partage des bénéfices pour les revenus provenant des chaînes de valeur
- Le développement des compensations et des pratiques adéquates de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE)
- L'évaluation approfondie des succès et des échecs des mutuelles
- Le renforcement du réseau de mutuelles
- L'organisation de formations pour les groupements de femmes
- L'établissement de partenariats avec d'autres IMF
- Les formations sur les options d'adaptation et la gestion de microprojets
- L'appui aux GIC dans la définition des interventions prioritaires pour l'adaptation aux changements climatiques et
- La sensibilisation des jeunes

Dans ce domaine, on note plusieurs activités qui ont été menées par le PFNAC :

Produits / activité	Degré de réalisation	NOTATION
Composante 1: Financements locaux innovants pour renforcer les activités et les investissements d'adaptation aux changements climatiques		

Produits / activité	Degré de réalisation	NOTATION
<i>Produit 1.1 : Des mesures d'adaptation aux changements climatiques sont intégrées dans les plans et budgets de développement locaux et des FCDFCD sont établis</i>		
<u>Activité 1.1.1</u> : Concevoir un plan d'action d'adaptation aux changements climatiques clair assorti d'un budget convaincant	ER	100%
<u>Activité 1.1.2</u> : Appuyer la mise en place et le lancement du Fonds décentralisé d'adaptation au climat (FCD)	MR	25%
<u>Activité 1.1.3</u> : Cartographier les sources existantes de financement climatique qui peuvent être attirées au niveau local	ER	100%
<i>Produit 1.2 : Des mécanismes de financement novateurs sont mis en place et contribuent à financer des mesures d'adaptation au niveau local</i>		
<u>Activité 1.2.1</u> : Établir des partenariats entre secteur public et secteur privé (PPP) pour augmenter le financement de l'adaptation aux changements climatiques	NR	0%
<u>Activité 1.2.2</u> : Établir des mécanismes de partage des avantages tirés des revenus des chaînes de valeur afin de financer les mesures d'adaptation aux changements climatiques	MR	40%
<u>Activité 1.2.3</u> : Développer les compensations et la RSE pour le financement de l'adaptation aux changements climatiques en collaboration avec le secteur privé	NR	0%
<i>Produit 1.3 : Le réseau de mutuelles d'épargne et de crédit est renforcé et des crédits agricoles octroyés aux populations vulnérables</i>		
<u>Activité 1.3.1</u> : Procéder à une évaluation approfondie des succès et des échecs des mutuelles	ER	100%
<u>Activité 1.3.2</u> : Renforcer le rôle moteur de la Mutuelle de Saloum pour attirer, gérer et financer les mesures d'adaptation identifiées par les communautés vulnérables	PR	80%
<u>Activité 1.3.3</u> : Organiser des sessions de formation à l'intention des groupements de femmes afin de les outiller pour accéder à la microfinance pour le financement des activités d'adaptation aux changements climatiques.	NR	0%
<u>Activité 1.3.4</u> : Établir des partenariats avec d'autres institutions de microfinance pour concevoir des produits financiers résilients face aux changements climatiques	NR	0%
<i>Produit 1.4 : Renforcer les capacités pour identifier les interventions d'adaptation prioritaires, mobiliser des fonds et gérer des projets et en assurer le suivi</i>		
<u>Activité 1.4.1</u> : Former la société civile locale et le personnel communal ou du groupement d'intérêt communautaire à identifier les options d'adaptation et à gérer les microprojets	ER	100%
<u>Activité 1.4.2</u> : concevoir une stratégie de financement pour l'adaptation aux changements climatiques et renforcer les capacités des communes ou des groupements d'intérêt communautaire à mobiliser les fonds climatiques	PR	55%
<u>Activité 1.4.3</u> : Renforcer les capacités des Comités intervillageois de développement en termes d'adaptation aux changements climatiques et de suivi efficace de la mise en œuvre des mesures en la matière	ER	100%

Source : Nos entretiens

Ainsi, le bilan des réalisations pour les vingt (13) activités de la composante 1 se présente comme suit :

- Non réalisées 4 soit 31%
- Moyennement réalisées 02 soit 15%
- Partiellement réalisées 02 soit 15%
- Entièrement réalisées 5 soit 38%

Globalement, la composante 1 présente un niveau de réalisation des activités de 54%.

Sources : Bilans PFNAC et entretiens avec le Staff du projet

Le PFNAC utilise principalement quatre indicateurs de performance pour traquer sa performance avec le résultat 1. Ces indicateurs sont les suivants :

1. Nombre de communes incluant l'adaptation au changement climatique dans leurs plans de développement, budgets communaux et plans d'utilisation et de gestion des terres des PU/CNR.
2. % de ressources financières supplémentaires dédiées à l'adaptation au changement climatique et générées par des mécanismes financiers innovants (PPP, RSE, Eco taxe, etc.) disponibles pour les communes.
3. Augmentation du volume des prêts accordés aux populations vulnérables par les institutions de crédit et de micro-finance.
4. Nombre de financements non gouvernementaux obtenus grâce au renforcement des capacités des communes et des associations locales (financement supplémentaire obtenu et géré)

Le PIR 2022 rapporte que sur les quatre indicateurs de performance, seul le premier a atteint la cible. Les trois autres n'ont pas atteint les cibles dédiées.

Le niveau de performance dans l'atteinte des résultats est alors de 25% pour ce résultat 1.

En conclusion, le PFNAC a mis en œuvre 54% des activités prévues sous le Résultat 1 pour atteindre un niveau de 25% des résultats attendus. Cette situation peut s'expliquer par ce qui a été dit plutôt : les objectifs avaient plusieurs cibles ambitieuses et non-réalisables dans le temps imparti. A cela s'est ajoutée une volonté politique de ne pas accompagner la mise en place d'un Fonds. Ce fonds qui était la base à partir duquel les activités devaient se faire a fini par être déterminant dans la sous-performance notée au niveau du Résultat 1.

Résultat 2 : Les ménages vulnérables adoptent des investissements, des pratiques de subsistance diversifiées et résilientes (visant les groupes de femmes) comme stratégies clés pour la gestion des risques climatiques.

Avec le second Résultat, le PFNAC cherchait à appuyer les ménages vulnérables à adopter des technologies de subsistance diversifiées et résilientes comme stratégie d'adaptation aux risques climatiques. Plusieurs activités étaient prévues dans le document de projet, à savoir :

- La restauration des UP/RNC
- L'aménagement d'mares et adduction d'eau
- La restauration de 50 ha de bas-fonds
- La production et la distribution de semences certifiées résilientes
- L'amélioration des activités productives résilientes
- Le renforcement ou la création de groupements de producteurs
- La conception d'un mécanisme de partage des avantages
- La structuration d'un fonds renouvelables
- La mise en place d'un système de suivi de l'expérience
- La réhabilitation/l'établissement de 3 stations météorologiques
- La diffusion de l'information climatique
- Le renforcement des capacités des producteurs
- Le renforcement des capacités de l'UGP

- L'élaboration et l'utilisation d'outils de communication
- L'organisation de visites d'étude
- La mise en place d'un site Internet

Le PFNAC a mis en œuvre la majorité de ces activités comme indiqué dans ses derniers rapports de performance

Produits / activité	Degré de réalisation	NOTATION
Composante 2 : Investissements et adoption de pratiques résilientes diversifiées par les communautés vulnérables		
<i>Produit 2.1 : Les investissements et les pratiques résilientes sont adoptés par 5 000 ménages vulnérables et augmentent leurs revenus dans un contexte de changement climatique</i>		
<u>Activité 2.1.1</u> : Restauration des UP/RNC	MR	50%
<u>Activité 2.1.2</u> : Amélioration de la disponibilité de l'eau, y compris l'aménagement de mares en terre et l'irrigation pour des activités génératrices de revenus	PR	60%
<u>Activité 2.1.3</u> : Restauration de 50 ha de bas-fonds fertiles dans des zones exposées à des risques climatiques élevés	ER	100%
<u>Activité 2.1.4</u> : Production et distribution de variétés de semences certifiées résilientes dans les zones d'intervention	MR	40%
<u>Activité 2.1.5</u> : Développement et amélioration d'activités productives résilientes	PR	70%
<i>Produit 2.2 : Le développement des petites entreprises résilientes est soutenu par des fonds renouvelables</i>		
<u>Activité 2.2.1</u> : Créer/Fédérer/Redynamiser des groupements de producteurs/groupements d'entrepreneurs et renforcer leurs capacités	ER	100%
<u>Activité 2.2.2</u> : Concevoir, par le biais d'un processus participatif, un mécanisme de partage des bénéfices de l'activité/chaîne de valeur	PR	60%
<u>Activité 2.2.3</u> : Structurer ces fonds en fonds renouvelables afin de développer des activités pérennes et résilientes	NR	0%
<u>Activité 2.2.4</u> : Assurer le suivi, l'évaluation et partager d'expérience du GIE/groupements test.	ER	100%
<i>Produit 2.3 : L'information sur le climat est diffusée et les capacités des villageois (en particulier celles des femmes et des jeunes) sont renforcées pour se protéger contre les risques climatiques</i>		
<u>Activité 2.3.1</u> : compléter l'équipement existant avec 3 stations météorologiques automatiques pour renforcer le mécanisme de collecte et de traitement des données dans ces zones d'intervention.	ER	100%
<u>Activité 2.3.2</u> : Diffusion de l'information agrométéorologique et conseil aux producteurs	ER	100%
<u>Activité 2.3.3</u> : Renforcement des capacités des communautés sur les risques climatiques	PR	60%
<i>Produit 2.4 : Les connaissances, les expériences clés et les enseignements tirés sont diffusés</i>		
<u>Activité 2.4.1</u> : Renforcer les capacités de l'unité de gestion du projet pour produire et diffuser efficacement les connaissances et les enseignements tirés du projet	NR	0%
<u>Activité 2.4.2</u> : Conception d'outils de communication	ER	100%
<u>Activité 2.4.3</u> : Organiser au moins 15 visites d'étude des maires et du personnel municipal	PR	70%

Produits / activité	Degré de réalisation	NOTATION
Activité 2.4.4 : Créer un site Internet du projet avec des liens vers le site d'adaptation du PNUD/FEM (adaptation-undp.org) et Wikiadapt	ER	100%

Ainsi, le bilan des 16 activités planifiées se présentent comme suit :

- Non réalisées 2 soit 13%
- Moyennement réalisées 2 soit 13%
- Partiellement réalisées 5 soit 31%
- Entièrement réalisées 7 soit 44 %
-

Le taux de réalisation des activités de la composante 2 est de 69%.

Source : Nos entretiens

Le PIR 2022 du projet renseigne que le PFNAC utilise les quatre indicateurs suivants pour suivre sa performance au niveau du second Résultat :

1. Investissements et pratiques résilientes (gestion durable de l'eau, production agro-sylvo-pastorale durable, système d'alerte précoce, restauration de la CNR/PU, chaînes de valeur agro-forestières résilientes, etc.) façonnés pour augmenter le revenu agricole dans le cadre du changement climatique actuel et futur (AMAT 1.2.1.5.)
2. Nombre de crédits renouvelables accordés permettant le financement de micro-entreprises rurales ainsi que le financement de chaînes de valeur rentables et résistantes au changement climatique.
3. % de la population cible comprenant les impacts négatifs du changement climatique et les solutions appropriées (indicateur AMAT 2.3.1.)
4. Mise en place de systèmes de communication efficaces (communication institutionnelle, éducative et sociale) et de mécanismes d'apprentissage pour les niveaux communautaire et national/régional.

Sur les quatre indicateurs, seul le numéro trois n'a pas atteint la cible escomptée. Ainsi pour le second Résultat, le PFNAC a mis en œuvre 69% des activités planifiés et a atteint autour de 75% des cibles espérées. Cela est une bonne performance pour un projet qui a été impacté par la crise de la COVID 19 et a été en face de réaliser les bases de lancement de plusieurs de ses activités notamment avec le non-lancement du Fonds spécial. A cela, s'est ajoutée la réduction substantielle de l'appui qui a été donné à la mutuelle du Delta du Saloum. Cette mutuelle devait développer ses activités au-delà de sa zone habituelle d'activités mais n'a pas pu le faire par manque de moyens et le projet n'avait pas prévu d'investir dans ce sens au-delà de ce qui leur a été donné.

Le PFNAC a une efficacité de 62%.

Exécution Financière

Financement et cofinancement

Le coût global du projet est estimé à 39 301 169 USD dont 13,89% constitue une subvention du FEM, 3,82% est financé en espèce et le reste 82,29% représente la contrepartie en nature.

Le tableau ci-dessous montre un niveau d'exécution de 83% au niveau global avec une note assez faible des dépenses de provenance du gouvernement, soit 34%. Cet écart prononcé sur le budget de l'Etat s'explique en partie par la ponction de 40% faite sur les fonds du BCI.

Tableau : Niveau de dépense des ressources budgétaires prévues

Source	Budget du projet (A)	Dépensé (B)	Taux d'exécution budgétaire (C=B/A)
FEM	5 460 000	5 071 672	93%
PNUD	500 000	395 969	79%
GOUVERNEMENT	1 000 000	342 644	34%
TOTAL (USD)	6 960 000	5 810 285	83%

Source : Rapports Bilans/Rapports Audits/RAF PFNAC

Cependant, le niveau d'exécution des allocations budgétaires affiche un taux de 91% contre 61% qui se rapporte à l'exécution du budget prévu dans les PTA. Ce constat assez prononcé de l'écart entre le taux d'exécution financière et le taux d'exécution budgétaire se reflète dans l'exécution des activités planifiées qui ont connu beaucoup de retard, sans compter celles qui n'ont pu être réalisées.

Tableau : niveau d'exécution financière et budgétaire

Source	Année	Montant budgétisé (A)	Alloué (B)	Disponible (C)	Dépenses effectuées (D)	Paiements directs (E)	Taux Exécution Financière (H=G/C)	Taux Exécution Budgétaire (I=G/A)
FEM	2018	581 412 000	537 381 380	537 381 380	494 713 476	8 500 000	92%	87%
	2019	1 264 500 000	861 815 158	904 483 062	763 841 682	0	84%	60%
	2020	1 225 200 000	578 678 194	719 319 574	647 217 030	0	90%	53%
	2021	1 011 900 000	464 909 041	537 011 585	516 617 243	0	96%	51%
	2022	641 100 000	454 800 000	454 800 000	425 673 158	0	94%	66%
	Total FEM	4 724 112 000	2 897 583 773	3 152 995 601	2 848 062 589	8 500 000	90%	60%
PNUD	2018	26 260 000	24 182 921	24 182 921	23 683 678	0	98%	90%
	2019	78 700 000	40 945 186	41 444 429	38 838 171	23 000 000	94%	79%
	2020	77 700 000	57 674 803	57 675 459	57 164 098	0	99%	74%
	2021	77 700 000	66 035 353	66 546 714	65 473 273	0	98%	84%
	2022	25 700 000	11 600 000	11 600 000	11 425 917	0	98%	44%
	Total PNUD	286 060 000	200 438 263	201 449 523	196 585 137	23 000 000	98%	77%
Etat	2018	0	0	0	0	0	0	0
	2019	70 000 000	70 000 000	42 445 000	42 445 000	0	100%	61%
	2020	70 000 000	56 000 000	56 000 000	56 000 000	0	100%	80%
	2021	75 000 000	42 000 000	42 000 000	42 000 000	0	100%	56%
	2022	70 000 000	65 000 000	65 000 000	57 000 000	0	88%	81%
	Total Etat	285 000 000	233 000 000	205 445 000	197 445 000	0	96%	69%
Total Budget	2018	607 672 000	561 564 301	561 564 301	518 397 154	8 500 000	92%	85%
	2019	1 413 200 000	972 760 344	988 372 491	845 124 853	23 000 000	86%	60%

2020	1 372 900 000	692 352 997	832 995 033	760 381 128	0	91%	55%
2021	1 164 600 000	572 944 394	645 558 299	624 090 516	0	97%	54%
2022	736 800 000	531 400 000	531 400 000	494 099 075	0	93%	67%
Total Général	5 295 172 000	3 331 022 036	3 559 890 124	3 242 092 726	31 500 000	91%	61%
Total budget (USD)	9 416 280	5 904 004	6 320 128	5 753 012	57 273	91%	61%

Globalement, le PFNAC a un taux d'exécution budgétaire de 61% et un taux d'exécution financière de 91%.

Performance selon les critères majeurs d'évaluation

Pertinence

Il s'est agi, d'une manière générale, de comparer et mettre en regard, d'une part, l'objectif général, les objectifs spécifiques et les effets du projet, et, d'autre part, les besoins ou les problèmes à résoudre des populations bénéficiaires qui transparaissent dans les politiques et les stratégies de développement du Pays, du PNUD, du FEM et dans l'Agenda 2030. On peut ainsi noter ce qui suit

L'objectif du PFNAC est Promouvoir une finance novatrice et l'adaptation communautaire dans les communes autour des RNC. Cet objectif s'inscrit dans les priorités nationales en matière d'environnement et de développement notamment à travers le Plan Sénégal Emergent et la LPSEDD du ministère de l'Environnement et du Développement Durable.

Concernant le PSE, l'objectif du PFNAC s'aligne sur :

- L'Axe 1 : Transformation structurelle de l'économie et croissance « Agriculture, élevage, pêche et aquaculture, agroalimentaire ; Économie sociale et solidaire »
- L'Axe 2 : Capital humain, Protection sociale et Développement durable « Population et développement humain durable ; Protection sociale ; Habitat et cadre de vie ; Environnement et Développement durable »
- L'Axe 3 : Gouvernance, Institutions, Paix et Sécurité « Promotion de l'équité et de l'égalité de genre ; Aménagement du territoire, développement local et territorialisation ».

En outre, le projet rejoint les priorités inscrites dans la Lettre de Politique du Secteur de l'Environnement et du Développement durable (LPSEDD) à travers ses Axes 1 et 2:

- Axe 1 : Gestion de l'Environnement et des ressources naturelles : OS1 « Réduire la dégradation de l'environnement et des ressources naturelles, les effets néfastes du changement climatique et la perte de biodiversité »
- Axe 2 : Promotion du développement durable : OS2 « Intégrer les principes du développement durable dans les politiques publiques, la gestion du cadre de vie, la promotion de moyens d'existences, la résilience des groupes vulnérables et les modes de production et de consommation ».

Par rapport aux documents stratégiques de développement du Sénégal, on note :

- « Par rapport au PSE : l'alignement indiqué manque de précision. Il couvre les trois axes : Axe 1 « Transformation structurelle de l'économie et croissance » ; Axe 2 « Capital humain, Protection sociale et Développement durable » ; Axe 3 « Gouvernance, Institutions, Paix et Sécurité » ;
- Par rapport à la LPSEDD/MEDD : les résultats du projet sont bien alignés à l'Axe 1/OS1 et à l'Axe 2/OS2 »

Selon le document du projet, l'objectif du projet correspond, dans une certaine mesure, aux priorités stratégiques du FEM, notamment en ce qui concerne : la gestion durable des forêts

et le renforcement de la viabilité des dispositifs d'aires protégées, la réduction des pressions exercées sur mes ressources forestières et la réduction des flux durables de services d'écosystèmes forestiers, la stratégie de renforcement des capacités transversales, la nécessité de développer les connaissances et l'information, y accéder et les utiliser, le renforcement de la capacité à surveiller et à évaluer les impacts sur l'environnement et l'évolution de la situation en la matière, l'implication de la société civile etc. En revanche, le PFNAC a développé une approche intégrée (que l'on ne trouve pas dans les priorités stratégiques du FEM) avec la mise en place de mécanismes financiers innovants. En effet :

- Avec le premier résultat, il s'agit de la mise en place de mécanismes de financement innovants que pourraient utiliser les différents acteurs au développement (y compris les établissements financiers) pour soutenir les efforts d'investissement dans les activités d'adaptation pour les collectivités locales et pour les ménages vulnérables. La difficulté dans cette démarche réside dans le fait que les ménages vulnérables et les collectivités locales sont bien souvent dans la classe des clients « pas rentables » pour les établissements financiers. Le projet se retrouve alors dès lors à chercher des financements dont la rentabilité financière immédiate est difficile à démontrer ce qui rend plus difficile la mobilisation des fournisseurs de services financiers plus enclin à prêter à d'autres types de clients qui semblent moins à risque.
- De même pour les acteurs qui ne sont pas des fournisseurs de services financiers, les convaincre de mettre leurs fonds sur la base d'un plaidoyer du projet, sans une participation financière, semblait ne pas être une bonne idée. Les compagnies minières autour du parc de Niokolo koba par exemple même si elles étaient intéressées par l'idée de financer les communautés dans leurs zones d'activités, n'ont pas voulu laisser le projet prendre le crédit de cette mobilisation de fonds. Elles n'ont pas collaboré avec le projet de manière effective, et continuaient pourtant à mener leurs activités de responsabilité sociale par elles-mêmes.

Sous le second résultat, le PFNAC appui les collectivités locales à mettre en place des documents de planification qui intègrent les dimensions d'adaptation et fait en même temps des investissements directs subventionnés pour aider les populations-cibles à diversifier leurs sources de revenus comme moyens d'adaptation. Cela est une bonne stratégie ne serait-ce que par l'effet de démonstration que le projet apporte au sein des communautés. Les activités promues dans les communautés ne sont pas nouvelles au Sénégal mais elles ont le mérite d'apporter au niveau des zones ciblées, des opportunités supplémentaires de générer des revenus. La stratégie n'inclut pas d'options de mise à l'échelle ce qui implique que le projet devrait appuyer les populations et collectivités locales non touchées et qui seraient intéressées, à répliquer les modèles promus.

Ainsi, pour affecter une note de manière rationnelle à ce critère de la pertinence, l'équipe d'évaluation finale a utilisé l'indicateur du « Coefficient de pertinence » (CP). Cet indicateur se décompose en quatre facteurs (a, b, c, d). Il est noté sur une échelle de 1 à 6, avec la grille d'interprétation ci-après avec la grille d'interprétation ci-après : 6= Très Satisfaisant (TS), 5=Satisfaisant (S), 4=Moyennement Satisfaisant (MS), 3=Moyennement non satisfaisant (MNU), 2=insatisfaisant (I), 1=Très insatisfaisant (IS). Cet indicateur se calcule ainsi qu'il suit :

Tableau : Notation de la Pertinence

Les facteurs d'appréciation du niveau de pertinence du projet	La notation
---	-------------

Facteur « a » : degré d'alignement des objectifs et activités du PFNAC avec les priorités nationales, internationales et régionales en matière d'adaptation, de financement des actions d'adaptation, de CC et de gestion des écosystèmes ;	1/1,5
Facteur « b » : degré d'accès aux bénéficiaires du projet par les groupes cibles réelles	0.5/1,5
Facteur « c » : degré d'alignement avec les actions mise en œuvre par les autres structures intervenant dans le pays dans le domaine du financement des actions d'adaptation changement climatique	1/1,5
Facteur « d » : degré de qualité et de souplesse de la logique d'intervention	1/1,5

Le Coefficient de pertinence (CP) s'obtient ainsi qu'il suit :

$$CP = 1 + 0,5 + 1 + 1 = 3.5/6$$

Sur la base de la notation, **la pertinence est jugée Moyennement Satisfaisante** ; Cette note se justifie par le fait qu'au moment de l'élaboration du projet, les priorités du gouvernement n'étaient pas du tout sur la création d'un Fonds Spécial et cela s'est traduit par un abandon de cette piste plus tard. Par ricochet, l'accès aux bénéficiaires identifiés au début a été limité : les collectivités locales et les ménages vulnérables n'ont pas pu bénéficier de ces financements qui ont été inexistantes. Toutefois le projet a pu s'adapter et identifier un ensemble d'autres activités capables de servir, dans une moindre mesure, les besoins des bénéficiaires initiaux.

Effacité

Pour pouvoir apprécier l'efficacité du PFNAC, il a été procédé au rapport entre les prévisions et les réalisations. L'efficacité a ainsi été appréciée avec l'indicateur « taux de réalisation des activités (TRA) » :

$$TRA = \text{Activités réalisées} / \text{Activités prévues} \times 100$$

Les tableaux ci-après donnent les taux de réalisation des activités (TRA) par composante à la fin du projet.

Tableau : Les taux de réalisation des activités par composante

Résultats	Taux de réalisation des activités
Résultat N° 1	75%
Résultat N° 2	94%
Ensemble du projet	84.5%

Source : Estimation réalisée par les consultants à partir de données contenues dans les rapports d'activités du projet

En faisant la moyenne des taux de réalisation de toutes les composantes, on obtient un taux de réalisation moyen (TRAM) qui représente le taux d'efficacité global du projet.

$$TRAM = (TRA (C N°1) + TRA (C N°2)) / 2$$

$$TRAM = (75\% + 94) = 84.5\%.$$

Le taux de réalisation cumulé des activités de l'ensemble des composantes (TRAM) représente le taux d'efficacité du projet qui est donc de 84.5%.

La grille ci-après est utilisée pour apprécier la note du projet par rapport à ce critère de l'efficacité :

- 100% ou plus : Très satisfaisant (HS), pas de lacunes ;
- 95 à 99% : Satisfaisant (S) ; lacunes mineures ;
- 80 à 94% : Modérément Satisfaisant (MS) ;
- 50 à 79% : Modérément Insatisfaisant (MI) : des lacunes importantes ;

- 40 à 49% : Insatisfaisant (I) : problèmes majeurs ;
- Inférieur à 40% : Très insatisfaisant (TI) : de graves problèmes.

Au vu de cette performance (84.5%) on conclut que le projet a un niveau d'efficacité **Modérément satisfaisant (MS)**. La Covid 19, et le manque de volonté politique dans la mise en place du Fonds Spécial ont joué des rôles déterminants dans l'efficacité du projet. Toutes ces situations étaient en dehors du contrôle du projet, qui a essayé de s'adapter au fil du temps.

Efficiences

L'analyse de l'efficacité s'est faite en faisant le rapprochement entre les résultats obtenus et les moyens utilisés. Ces moyens peuvent être de trois ordres :

- Les moyens humains ;
- Les moyens matériels ;
- Les moyens financiers.

Compte tenu des informations disponibles, l'appréciation de l'efficacité s'est faite par rapport aux ressources financières.

Concrètement, nous avons comparé le taux d'exécution technique des activités au taux d'exécution financière. Trois cas peuvent se présenter :

- Le taux d'exécution financière est supérieur au taux d'exécution technique : L'efficacité dans ce cas est faible, et selon les écarts, peut aller d'assez bon, à moyen ou médiocre.
- Le taux d'exécution financière égale le taux d'exécution technique : Alors, l'efficacité est qualifiée de bonne.
- Le taux d'exécution financière est inférieur au taux d'exécution technique : Alors, l'efficacité est qualifiée de très bonne.

Le taux d'exécution financière (TEXF), tel que cela ressort au tableau N°BB du point relatif à l'exécution financière est : $TEXF = 94 = 94\%$

Par ailleurs, le taux d'exécution technique du projet, représenté par le Taux de réalisation cumulé moyen (TRAM), tel que cela ressort au Tableau N° AA est : 84.5%.

Le taux d'efficacité (TEFF) est le rapport entre le niveau d'exécution financière et le niveau de l'exécution technique, c'est-à-dire :

$$TEFF = \text{TEXB} / \text{TRAM} \times 100 = 94 / 84.5 \times 100 = 111 \%$$

La grille ci-après est utilisée pour apprécier la note du projet par rapport à ce critère de l'efficacité :

- 100% ou plus : Très satisfaisant (HS), pas de lacunes ;
- 95 à 99% : Satisfaisant (S) ; lacunes mineures ;
- 80 à 94% : Modérément Satisfaisant (MS) ;
- 50 à 79% : Modérément Insatisfaisant (MU) : des lacunes importantes ;
- 40 à 49% : Insatisfaisant (U) : problèmes majeurs ;
- Inférieur à 40% : Très insatisfaisant (HU) : de graves problèmes.

Au vu de cette performance (81%), on conclut que le projet a un **niveau d'efficacité Très Satisfaisant**. Le niveau d'appréciation du taux d'efficacité du projet ne rend pas compte des problèmes liés aux retards dans la mise en œuvre des ressources, l'apparition de la COVID

19 et le changement de l'objectif général du projet (en adaptant les activités à mener) durant la mise en œuvre. Toutes ces situations ont un effet négatif par rapport à la planification de départ.

Effets/Impacts

Il s'agit ici d'apprécier les effets et/impacts du PFNAC. Il est clair que le projet n'a pas pu mettre en place le Fonds Spécial ou identifié des mécanismes innovants pour financer les actions d'adaptation aux risques climatiques. Il faut cependant noter que face aux difficultés rencontrées, les actions ont été repensées et le projet a pu identifier des activités connexes qui pourraient mener vers le résultat escompté. L'idée du Fonds a été abandonnée et le projet a mené les autres activités de mise à jours des documents de planification des communes en intégrant la dimension changement climatique. De même des tentatives d'enrôler les compagnies minières ont eu lieu, avec des résultats mitigés et des actions spécifiques ont été faites en négociant et en disponibilisant des fonds laissés par le PRGTE, au profit de la Mutuelle du delta du Saloum. Cela a fait que la marche vers l'atteinte du résultat ultime : celui de financer les activités d'adaptation a partiellement été réalisée.

Notation selon le critère « Effets/Impacts »

Pour affecter une note de manière rationnelle à ce critère « Effets/Impacts » du PFNAC, l'indicateur « Coefficient d'effets/Impacts » (CEI) a été utilisé. Cet indicateur se décompose en trois facteurs (a, b, c.). Il est noté sur une échelle de 1 à 6, avec la grille d'interprétation ci-après : 6= Très Satisfaisant (TS), 5=Satisfaisant (S), 4=Moyennement Satisfaisant (MS), 3=Moyennement non satisfaisant (MNU), 2=insatisfaisant (insatisfaisant (IS) 1=très Insatisfaisant (TI)

Tableau : Notation des Effets/impacts

Evaluation des effets	Rating
a) Pertinence	3.5/6
b) Efficacité	4/6
c) Efficience	6/6
Appréciation globale des Effets du projet (CEI)	4.5/6

Le Coefficient d'effets/impacts (CEI) s'obtient ainsi qu'il suit :

$$CEI = (a + b + c) / 3 = 3.5/6 + 4/6 + 6/6 = 4.5/6$$

On en conclut que le niveau d'obtention des effets et impacts du projet sont **satisfaisant (S)**

Genre

Lors de sa mise en œuvre, le PFNAC a eu comme souci, lorsque cela était possible, de favoriser l'accès des femmes aux bénéfices du projet. Plusieurs des investissements qui ont été faites par exemple dans les Périmètres maraichers ou dans les unités de transformation des produits alimentaires, sont dans leur majorité laissés aux femmes. Les groupes de bénéficiaires qui les exploitent sont en majorité constitués de femmes.

La sélection des groupements de femmes comme bénéficiaires de ces activités est une grande opportunité pour elles. En effet, dans les zones du PFNAC, les femmes sont celles qui s'adonnent en grande partie aux activités de maraichage et de transformation des fruits, tout en ayant très peu de soutien dans ce sens. Elles ont des problèmes pour accéder à la terre de manière équitable avec les hommes et ne reçoivent que très peu de financements des établissements financiers à cause de leurs moyens limités. Le coup de pouce

apporté par le projet, en leur faisant bénéficier de ces activités constitue une vraie bouée d'oxygène pour renforcer leur autonomie financière en leur donnant plus d'options. Sur le long-terme cet appui va certainement participer à renforcer leurs capacités à avoir plus d'autonomie et à accéder et à gérer les ressources disponibles dans leurs communautés avec les mêmes chances que les hommes.

Les activités spécifiques qui ont été faites dans ce sens sont relatives à :

- La mise à disposition des semences pour les cultures essentiellement réservées aux femmes (culture de riz en bas-fonds, mise en place de périmètres maraîchers au profit des groupements de femmes, ...) ;
- L'appui à la transformation des produits forestiers non Ligneux : fabrication de jus, de sirop et de confiture à base de produits forestiers non ligneux par la dotation de petits équipements et la formation.
- Les formations et visites d'échange organisées.

Pour apprécier de manière rationnelle la prise en compte de la dimension genre dans le cadre du projet l'indicateur « Coefficient Genre » (CG) a été utilisé. Cet indicateur se décompose en deux facteurs (a et b). Il est noté sur une échelle de 1 à 6, avec la grille d'interprétation ci-après : 6= Très Satisfaisant (TS), 5=Satisfaisant (S), 4=Moyennement Satisfaisant (MS), 3=Moyennement non satisfaisant (MNU), 2=insatisfaisant (I), 1=Très insatisfaisant (IS).

Tableau: Notation du Genre

Les facteurs d'appréciation du niveau de prise en compte de la dimension genre	La notation
Facteur « a » : degré d'intégration de la dimension genre lors de la conception, de la mise en œuvre et du suivi-évaluation du projet	2/3
Facteur « b » : degré de contribution du projet à la promotion de l'égalité des genres, à l'autonomisation de la femme et à l'émergence des mécanismes d'inclusion	3/3

Le Coefficient Genre (CG) s'obtient ainsi qu'il suit : $CG = 2 + 3 = 5/6$

Le projet a un niveau de prise en compte de la dimension genre satisfaisante.

Analyse des progrès accomplis vers l'objectif global

Par rapport à l'objectif global du projet, au moment de cette évaluation finale, le projet n'a mis en place aucun mécanisme de financement innovant. L'idée de mettre en place un fonds a très vite été abandonné lorsque le projet s'est rendu compte avec le PNUD que cette expérience n'allait pas être concluante. Cela a posé un problème significatif vu que plusieurs activités étaient basées sur la mise en place de ces mécanismes de financement. Les communes-cibles ont tout de même mobilisé des financements pour certaines de leurs activités mais le rôle joué par le projet dans cette mobilisation de ressource n'est pas clairement établi. Il en est de même des financements donnés par les IMF aux ménages. Le rôle du projet dans ces activités des IMF n'est pas aussi établi.

Obstacles entravant encore la réalisation de l'objectif du projet

L'objectif du projet de mettre en place des mécanismes de financements innovants pour les activités d'adaptation aux changements climatiques au niveau des communes et des ménages vulnérables n'a pas été atteint. L'atteinte de cet objectif dans le futur est partiellement liée à l'adoption de lignes directrices claires du gouvernement du Sénégal en ce qui concerne la création de fonds spéciaux. En

outre, dans le cadre des projets comme le PFNAC, il faudrait avoir une ligne budgétaire claire pouvant être utilisée lors de la mise en œuvre pour investir chez ceux qui voudraient mener ces activités d'adaptation.

Mise en œuvre du projet et gestion réactive

Dispositions relatives à la gestion

Le schéma institutionnel et organisationnel du projet est globalement respecté tel que décrit dans le document de conception. Avec un ancrage institutionnel sous tutelle du MEDD qui assure l'exécution du projet et le MEFP qui est l'agence gouvernementale de coordination, le projet est mis en œuvre selon la modalité d'Exécution Nationale du PNUD qui a en charge d'administrer la mobilisation des subventions provenant du FPMA/FEM et d'un cofinancement en espèces.

Le PNUD, agissant comme l'agence en charge de la supervision de la mise en œuvre du FPMA/FEM, est responsable de la supervision de l'utilisation des ressources du FEM et du cofinancement en espèces transféré uniquement à travers son compte bancaire

Le MEDD à travers la direction des Parcs Nationaux est responsable de la planification, de la coordination et de la mise en œuvre des activités. Elle produit les rapports au bureau pays du PNUD, assure le suivi-évaluation des interventions et est garant de l'atteinte des résultats et l'efficacité de l'utilisation des ressources allouées pour l'exécution des PTA.

L'Unité de gestion du projet est recrutée par le MEDD et est basée à Dakar dans l'enceinte du MEDD. Elle est composée d'un team management réduit qui comprend un coordonnateur, un responsable administratif et financier et un expert en suivi-évaluation. Dans l'exécution de leur missions, l'équipe de management est appuyée par un personnel de soutien (Secrétaire comptable et chauffeurs) au niveau central et de quatre (4) assistants techniques (AT) recrutés et déployés au niveau des sites d'influence du projet.

Pour veiller à la surveillance et l'orientation du gouvernement dans la cadre de la mise en œuvre du projet, un Comité de Pilotage, présidé par la DPN, est créé par arrêté du MEDD.

Ce dispositif mis en place pour assurer la célérité d'exécution du projet a permis d'atteindre des résultats satisfaisant mais a montré certaines limites qui ont eu une incidence sur l'indice de performance du projet. En effet, beaucoup de retards sont notés dans le rapportage, les procédures de passation de marchés, la mise en place des fonds cumulés aux ponctions sur le BCI. L'extension d'une année sur la durée du projet qui était prévu pour une période de quatre ans (48 mois) en est une illustration. Les observations de terrain sur les réalisations du projet et les entretiens organisés avec les bénéficiaires et certaines parties prenantes laissent apparaître un goût d'inachevé et des risques élevé qui peuvent compromettre la durabilité des actions du projet.

En outre, la couverture géographique des AT et des moyens limités mis à leur disposition n'ont pas facilité le suivi in situ régulier des activités de terrain. Le recrutement de volontaires pour appuyer les Assistants techniques dans la mise en œuvre des activités planifiées et l'accompagnement rapproché auprès des bénéficiaires pour la collecte des données de suivi est symptomatique de l'insuffisance de personnel opérationnel pour le compte du projet au niveau des sites d'intervention. En sus, l'option porté sur le recrutement de volontaire n'a pas donnée entière satisfaction dans la mesure où les communes n'ont pu respecter leur engagement.

Planification des activités

Le document de conception du projet intégré dans ses annexes le plan de travail pluriannuel étalé sur une période de quatre ans décomposés en trimestre avec des responsables désignés pour chaque tâche (29 au total). Ce Plan de travail pluriannuel est la référence initiale pour

l'élaboration des PTA et constitue de ce fait une base pour évaluer le niveau d'exécution et les mesures d'adaptation et d'ajustements opérés au cours de la période de mise en œuvre du projet.

La stratégie adoptée par le projet dans la planification des activités a suivi une démarche sérieuse en deux étapes. La première se fait au niveau local avec les AT qui organisent des mini-ateliers de planification avec les acteurs locaux. Les résultats de ces ateliers sont transmis à l'UGP qui organise au niveau central la planification du PTA consolidé. Ce processus permet d'économiser des ressources mais il comporte une faiblesse liée à l'absence de l'équipe de coordination lors des étapes de planification au niveau des différents sites. En effet, ces moments dans la vie du cycle du projet est d'une importance capitale dans la mesure où seules les activités planifiées sont censés faire l'objet de suivi dans l'exécution. À ce titre, dans le cadre du suivi de l'exécution des conventions signées avec certaines structures techniques (ANACIM, ARD, DEEC, ANCAR, NCD, CAURIE MICROFINANCE, Eaux et forêts), il serait plus adéquat d'impliquer ces partenaires opérationnels dans le processus de planification aussi bien au niveau local qu'au niveau central afin que les activités qui les engagent soient bien prises en compte dans les PTA. Cette approche globale et intégrée faciliterait la coordination et le suivi du niveau d'avancement des activités qui sont dans le chemin critique et permettrait d'atteindre les résultats attendus du projet dans les délais prévus.

Participation des parties prenantes

Les parties prenantes ont été consultées lors de l'élaboration du projet. Plusieurs rencontres ont été organisées par l'équipe en charge de la rédaction du document de projet sur le terrain et au niveau des organisations/institutions engagées dans le projet. Lors de la mise en œuvre, le projet a signé des conventions avec les institutions/organisations pour formaliser leur participation dans les activités. Il s'agit notamment de la convention avec :

les Agences Régionales de Développement (ARD) de Saint Louis, Matam, Fatick, Kédougou, Tamba et Kolda dont les conventions sont signées au courant de l'année 2019 sur la période février à août pour une durée d'un an à compter de la date de signature. Les activités à couvrir consiste à l'établissement d'un FCD, l'actualisation PDC intégrant la dimension changement climatique, la formation du personnel communal sur la nouvelle loi de l'acte III de la décentralisation y compris le cadre juridique de l'adaptation aux changements climatiques, la formation des OCB (GIE, GPF) et le personnel communal sur l'intercommunalité y égard à l'étendue des RNC qui sont à cheval sur plusieurs communes nécessitant une synergies dans l'approche d'intervention par la mise en place de mécanismes de dialogue et d'échanges concertés entre les acteurs locaux concernés et d'identifier les options d'adaptation et à gérer les microprojets, la conception d'une stratégie de collaboration pour canaliser les fonds d'adaptation aux changements climatiques sur le terrain, le renforcement des capacités des Comités inter villageois de développement (CIVD) en termes d'adaptation aux changements climatiques et de suivi efficace de la mise en œuvre des mesures en la matière, etc. Pour toutes les activités auxquelles sont attendues les ARD, ce qui a pu être réalisé et dans des délais retardés concernent surtout l'élaboration et l'actualisation des PDC. La mise en place de FCD au niveau de chaque site n'a pu se faire comme prévu ainsi que toutes les autres activités de formation. Le niveau d'exécution des conventions est relativement faible dans l'ensemble et se situerait à moins de 20%.

La DEEC (Direction de l'Environnement et des Etablissements Classés) : la convention avec le PFNAC est signée le 16 juin 2020 pour une durée correspondante de la date de signature à la fin du projet. Le domaine de coopération est axé sur i) l'établissement de mesures d'adaptation

aux changements climatiques qui soient intégrées dans les plans et budgets de développement locaux et les FCD, ii) la mise en place de mécanismes de financement novateurs pour la prise en charge financière des mesures d'adaptation au niveau local, iii) le renforcement des capacités pour identifier les interventions d'adaptation prioritaires. La DEEC s'engage à : i) mettre à disposition son expertise pour la mise en œuvre des activités du PFNAC en rapport avec les domaines de coopération et ii) d'accompagner le PFNAC dans les activités liées au changement climatique auprès des différentes cibles. Lors de la mise en œuvre, la DEEC a accompagné le PFNAC dans le renforcement des capacités des acteurs pour l'identification des options d'adaptation et l'intégration du genre. La DEEC a aussi travaillé avec le PFNAC en collaborant sur l'identification des options de financement au niveau local. Les entretiens avec le personnel de la DEEC ont révélé leur satisfaction par rapport à la contribution du PFNAC pour l'identification des mécanismes de financement et des options prioritaires d'adaptation.

La DEFCCS (Direction des eaux et forêts, chasses et de la conservation des sols) : la DEFCCS a signé une convention avec le PFNAC le 21 juillet 2020 pour une durée d'une année renouvelable par tacite reconduction. L'objet du contrat est de préciser les modalités de suivi des placettes permanentes du PFNAC par la DEFCCS qui est engagée à : i) effectuer des activités de collecte des données des placettes permanentes, et ii) produire un rapport de suivi écologique. Le dispositif de suivi concerne l'ensemble des 20 RNC/UP sur une superficie globale de 522 375 ha réparties dans 6 Régions administratives, avec un échantillon pour le suivi constitué de 219 placettes. Ces activités ont été réalisées et ont permis de faciliter l'élaboration des PAG dans l'ensembles des sites RNC du projet. **D'où une note de satisfaction accordée à la mise en œuvre de la convention.**

Caurie Microfinance : la convention entre Caurie Microfinance et le PFNAC est signée le 31 décembre 2021 pour la mise en place d'une ligne de crédit au niveau de la MEC Delta du Saloum et le financement d'AGR. La durée de la convention est d'un an renouvelable après évaluation des activités. L'objet du protocole portent principalement sur l'affectation d'un fonds de crédit de vingt millions (F CFA 20 000 000) à la mutuelle Delta du Saloum pour les cibles du PFNAC et la contribution d'un montant de cinq millions destinés à la prise en charge de l'assistance technique que CAURIE MF devrait apporter à la Mutuelle Delta du Saloum. En Après une longue léthargie, la MEC a redémarré ses activités en juillet 2020 suite à la mise disposition d'un siège équipé par le PFNAC d'un coût global de 45 millions de francs CFA. Outre le siège, la MEC a bénéficié d'une ligne de crédit de 20 millions mise à disposition depuis avril 2022. Ce qui a permis de financer 16 GIE de femmes dont un GIE mixte (production de foyers améliorés) qui ont été sélectionnés sur la base de critères financiers et non financiers permettant de sécuriser le crédit et de répondre aux objectifs de la mutuelle. Parmi les acquis notés en faveur la durabilité des services financiers de la MEC, on peut citer : i) la convention signée avec Coris Bank pour une durée de 5 ans : Ce partenariat a permis à la MEC de percevoir un loyer de 100.000 F CFA/mois pour l'hébergement d'un guichet de distribution automatique. Outre ce loyer, la convention de partenariat avec le Coris Bank permet à la MEC d'accéder aux services des coffres-forts mobiles et par conséquent de faire des économies sur les frais de dépôt des fonds ; ii) une prévision d'extension du cadre de partenariat avec Coris Bank, visant l'attribution d'un agrément pour les services de transfert d'argent ; ce qui est potentiellement une source de revenus pour la MEC ; iii) la mise à disposition d'une ligne de crédit de 10 millions par le Fonds National de la Microfinance (FONAMIF) en septembre 2022 avec un taux de remboursement 2% sur une durée de 36 mois. Ce fonds a permis d'acquérir un logiciel de gestion pour un coût de 2 739 960 F CFA. Cependant, des difficultés ont été relevées dans le cadre de la relance des activités de la MEC ; il s'agit notamment : i) du retard accusé dans la mise en disposition de la ligne de crédit. En effet, entre la mise en service de la MEC et la mise

disposition de la ligne de crédit, un délai d'attente de 1 an et 3 mois a été observé ; ii) l'absence de caméras de surveillance pour la sécurisation du siège aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur, et iii) le déficit de personnel.

Par ailleurs, en prévision du renouvellement des instances, il a été sollicité l'organisation de sessions de formation pour la mise à niveau des remplaçants du 1/3 rentrant au prochain bureau. D'après notre triangulation, CAURIE microfinance a initié les discussions avec la mutuelle et a transmis plusieurs documents de partenaires externes pouvant aider à lever des fonds avec la mutuelle. Un plan d'action a aussi été mis en place pour un appui de la mutuelle, et ce plan d'action incluait une visite des responsables de la mutuelle au niveau du siège de Caurie Thies. Un défaut de communication émanant de la mutuelle a été noté à la suite des relances faites par Caurie. Un manque de proactivité a été notée sur ce plan, de la part de la mutuelle.

ANCAR : L'objet de la convention consiste pour ANCAR à : l'appui conseil et le renforcement des capacités des bénéficiaires dans les différentes zones d'intervention du PFNAC. Á travers cette convention, ANCAR doit contribuer à l'atteinte des résultats visés par le PFNAC dans ses zones d'intervention, à savoir : i) la caractérisation des variétés résilientes à forts rendements, ii) la production et la certification de semences de variétés homologuées, iii) l'appui à la création et au développement d'entreprises rurales pour la multiplication et la distribution de semences résilientes, iv) la production de 20 ha de semences améliorées et de boutures de sésame, fonio, maïs, riz, arachide, niébé, manioc, patate ... par le biais des agriculteurs multiplicateurs, dont 50 % de femmes, v) le renforcement de capacité des agriculteurs multiplicateurs par une série de formations, notamment sur la vie communautaire, la production de semences communautaires, la gestion de l'eau et les techniques de fertilité des sols, les techniques de productions maraichères ainsi que les méthodes d'identification et de lutte contre les principaux nuisibles des cultures, et vi) l'accompagnement à la mise en relation et à la commercialisation des productions. L'ANCAR s'engage, dans le cadre de la convention signée le 22 juillet 2020 sur une durée non déterminée explicitement à : i) accompagner le PFNAC pour des résultats liés à l'objet de la présente convention ; ii) désigner un point focal national qui sera l'interface entre l'ANCAR et le PFNAC et des points focaux dans les différentes zones d'intervention du PFNAC ; iii) former les producteurs et productrices afin d'améliorer la production de semences certifiées ; iv) promouvoir la conservation communautaire des semences paysannes ; v) élaborer et soumettre un rapport annuel d'activités ; vi) réaliser au moins un document de capitalisation sur les résultats. Ce protocole n'a pas été réalisé en raison de l'absence de ligne budgétaire prévue pour financer ces activités et le manque d'engagement de l'ANCAR pour les dérouler selon les possibilités financières auxquelles le projet était en capacité de mobiliser. Pourtant des initiatives étaient prises au départ par des missions conjointes pour l'identification de GIE producteurs de semences résilientes à accompagner dans le cadre de la convention. Mais, l'accord n'a pas perduré pour autant bien que la convention ait été maintenue sans être résiliée de manière officielle.

ANACIM (Agence Nationale de l'Aviation Civile) : La convention liant l'ANACIM et le PFNAC est signée le 2 juillet 2019 pour durer jusqu'à la fin du projet. Elle vise à réhabiliter les Investissements en équipements, d'assurer la production et la diffusion d'informations météorologiques aux acteurs locaux et communautés afin de mieux augmenter leur résilience aux changements climatiques. L'ANACIM est engagée dans le cadre de la convention à : i) assumer la pérennité de l'exploitation et de l'entretien à long terme des infrastructures et équipements acquis pendant la durée de vie du projet et après sa clôture, ii) doter les quatre stations réhabilitées en équipements météorologiques automatiques afin de collecter les données pluviométriques, de température, d'hygrométrie et de vent, iii) produire et diffuser des bulletins agro-hydro-météorologiques en fonction des besoins des utilisateurs finaux et des

moyens mis à sa disposition dans le cadre de ce projet, iv) assister le PFNAC dans le développement des stratégies de diffusion de l'information climatique au profit des communautés ainsi que l'organisation des séances de renforcement de leurs capacités de résilience au changement climatique en fonction des moyens mis à sa disposition dans le cadre de ce projet.

Le niveau d'exécution de la convention a été satisfaisante dans l'ensemble. Sur les quatre stations à réhabiliter trois ont été réalisées et concernent celles de Ranérou, Simenti et Kolda en remplacement de celle de Fatick qui avait déjà été réhabilitée, soit un taux d'exécution de 75%. Ces stations permettent d'améliorer la couverture géo spatiale du réseau national de surveillance et vont fournir également des données climatiques pour aider les producteurs à mieux faire face aux risques climatiques. L'entretien et la pérennisation de ces ouvrages peut être assurée par l'ANACIM qui dispose d'une équipe de maintenance et prendra entièrement en charge le relais de cette activité après la clôture du projet. Donc, sur ce volet les perspectives de pérennisation des stations sont favorables avec une note de 80%. Concernant la production et la diffusion de l'information climatique, le projet a financé la tenue de 26 réunions des GTP (Groupe de Travail pluridisciplinaire) au niveau local dans les départements de Matam, Kédougou et Podor au courant de l'année 2022 sur la période de juillet à octobre et a contribué à améliorer le contenu des bulletins. Les membres de ces GTP qui participent à la production des bulletins climatiques proviennent des services météo, DDR, élevage, Eaux et forêts, Pêche, Hydrologie, SECNSA, la DREEC, ANCAR, ARM, la presse locale, etc. Les campagnes SMS pour la diffusion des messages climatiques a porté sur une liste d'un fichier de 1835 personnes communiqués par le projet à l'ANACIM pour effectuer la transmission. Ces informations climatiques permettent aux destinataires d'affiner leur décision de planification et pour éviter les chocs climatiques qui peuvent affecter leur sécurité et les moyens d'existence. Ces campagnes SMS ont été diffusés entre 2019 et 2020. **Sur cette base, les résultats enregistrés dans la mise en œuvre de la convention peuvent être considérés comme satisfaisant.** Toutefois, des questions se posent quant à la poursuite du fonctionnement des GTP à la fin du projet, en l'absence de financement pour l'organisation de la tenue des réunions de productions des bulletins et même pour la continuité de la diffusion des messages d'alertes climatiques.

À ce titre, force est de reconnaître que des mesures d'accompagnement doivent être envisagées pour assurer la continuité du travail des GTP et la diffusion de l'information climatique à l'endroit des communautés.

L'Association Nature-Communautés-Développement (NCD) : cette association n'était pas initialement dans la liste des partenaires du projet mais a été par la suite enrôlée par le projet pour aider à atteindre plus de femmes. L'Association Nature-Communautés-Développement (NCD) est engagée dans le cadre du convention signé le 12 avril 2022 sans spécification sur la durée à : 1) assister le PFNAC dans le développement des stratégies de pérennisation des acquis en suscitant la mise en place de GLS au niveau de chaque Réserve Naturelle Communautaire (Aires Clés de Biodiversité) ii) relayer le PFNAC dans l'accompagnement des communautés, notamment dans le renforcement des capacités d'intervention écologique des GIE et des GLS, iii) d'identifier les opportunités d'appui et de mise en œuvre des projets et programmes au profit des organisations communautaires de base (OCB) et des Groupes Locaux de Soutien (GLS) au niveau de chaque RNC, iv) capitaliser et consolider les réalisations communautaires et écologiques du PFNAC par la mise en réseau des GLS et l'élargissement des partenariats, v) développer les capacités des GLS et des OCB dans la collecte des informations sur l'état de conservation de la biodiversité au niveau de chaque RNC.

Toutefois, ce cadre de partenariat est déjà lancé avec l'organisation de deux missions de mise en relation de l'association NCD avec les bénéficiaires et Maires des deux sites (Delta du Saloum et Bas-Delta du Ferlo) sur les quatre prévus. La documentation sur les bénéficiaires

dans les sites d'intervention est aussi mise à la disposition de NCD. La mise en place des GLS ne couvre qu'un tiers des 21 communes d'intervention. À noter aussi que la plupart des GLS existait déjà et ne sont pas encore en contact direct avec les bénéficiaires pour dérouler les activités auxquelles ils sont attendus. Il s'y ajoute également un retard dans le processus de transfert qui n'a touché que 50% des sites.

Certaines activités des GLS sont quasiment les mêmes que celles investies des CIVD et des écogardes dans les RNC. Ainsi, en l'absence de synergie dans les interventions, des risques de double emploi ne sont pas à écarter. Cela sous-entend la nécessité de mettre en place un cadre harmonisé d'intervention des acteurs communautaires avec les GLS qui seront installés en vue de tirer un avantage certain de l'apport de chaque acteur. Aussi, un état des lieux doit-il être fait dans les sites du projet avant le démarrage effectif des activités de NCD pour identifier les stratégies de collaboration et de développer des synergies d'intervention dans les actions qu'ils ont en commun. Une révision de la convention dans le sens de créer ces conditions pourraient dès lors être envisagée avant la clôture du projet. Au regard des constats sur les retards dans le déploiement de NCD dans les sites d'intervention à moins de deux mois de la fin du projet, et les résultats mitigés dans l'exécution de la convention, sans compter la problématique évoquée sur l'harmonisation des interventions des acteurs communautaires avec les GLS à mettre en place par l'association NCD, **une note de performance de 40% est attribuée.**

Les parties prenantes locales : pour l'essentiel il s'agit des 21 Communes qui constituent le point d'ancrage institutionnel des RNC, les CIVD, les écogardes, les volontaires communaux et les populations bénéficiaires d'AGR organisées en GIE. Les communes servent de plateformes locales pour renforcer la coordination et soutenir les initiatives locales en matière d'adaptation aux changements climatiques. Elles apportent leur soutien dans l'octroi de terrain pour abriter les investissements du projet en matière d'infrastructures et d'équipement (Ponton de Toubacouta, hall de marché, campement touristique, etc.), l'aménagement des périmètres maraichers, l'aménagement de périmètres rizicoles, l'implantation d'unités de transformations et de conservation (produits non ligneux, produits halieutiques, etc.), etc. Les CIVD sont le bras opérationnel en charge des activités de protection, de mise en valeur et de gestion des ressources naturelles des RNC. Ils s'appuient sur des écogardes pour assurer le suivi et la surveillance de la RNC mais ces derniers ne disposent pas de moyens logistiques et encore moins de statut légal pour exercer cette mission de veille et d'alerte sans compter les risques d'insécurité qu'ils encourent et l'absence de motivation financière. En effet, les capacités d'intervention des CIVD et des écogardes et les moyens légaux de dissuasion sont limités pour garantir la surveillance des RNC face aux récalcitrants et aux fraudeurs exploitants du bois. Les tournées de sensibilisation organisées par les CIVD dans les villages limitrophes des RNC participent à la lutte préventive contre les coupes abusives de bois, le braconnage et les feux de brousse. En l'absence de matérialisation visuelle des limites des RNC, le travail des CIVD et des écogardes sera plus difficile et moins efficace. L'absence de règlement intérieur et de textes juridiques encadrant le rôle dévolu aux CIVD et les écogardes constitue aussi une limite qui bloque toute perspective de viabilité de ce schéma de gouvernance et de gestion locale des RNC par les communautés et pour les communautés. Des formes de partenariats tripartites entre la commune, la DPN à travers le MEDD et le CIVD intégrant les écogardes pourraient être envisagées dans le but d'apporter une réponse à la problématique de la viabilité de ces structures associatives et mettre en place un dispositif performant et pérenne de gestion des RNC.

À cela il faut ajouter les 21 bénévoles communaux recrutés et rémunérés à hauteur de 50% par la commune et 50 % par le projet pour apporter un appui d'intermédiation sociale auprès des populations bénéficiaires et d'appui aux AT dans la collecte des données de suivi. Ce schéma n'a pas donné entière satisfaction du fait que des communes n'ont pas respecté leur engagement

de payer leur quotité sur le montant destiné à la rémunération des volontaires. Aussi, est-il pertinent de retenir ce schéma qui ne semble pas être une option durable.

Avec ces conventions, le projet transfère à ces institutions des ressources financières et ces institutions s'acquittent d'un certain nombre de tâches relatives à leurs missions, dans les zones cibles. Ces institutions parties prenantes participent à l'élaboration des PTA en ce qui concerne la planification de leurs activités et soumettent au projet des rapports d'avancement qui servent lors de l'élaboration des rapports de performance du projet.

En ce qui concerne les populations bénéficiaires, elles sont consultées et participent à la planification et à l'exécution des activités qui leur sont destinées. Elles reçoivent les investissements faits par le projet sur le terrain et, dans la plupart des cas en assurent la fonctionnalité. Par exemple dans le cadre des unités de transformation ou des jardins potagers, une fois que l'infrastructure terminée, elle est donnée à un groupe désigné de bénéficiaires qui les fait fonctionner avec l'appui techniques des organisations/institutions ayant signé la convention avec le projet. Ce dernier a continué à investir de manière dégressive dans les opérations des infrastructures financées.

Communication de données

Le projet a mis en place un certain nombre de formats pour la collecte et la transmission des données. Ces formats sont utilisés sur le terrain par les volontaires engagés et les Assistants techniques. A intervalles régulières les formats sont envoyés au niveau central pour consolidation des données.

Les organisations/institutions ayant signé des conventions de partenariat avec le PFNAC soumettent des rapports de performance et un rapport final de leurs activités. Sur la base de ces rapports, l'avancement des activités est déterminé et les décaissements afférents sont faits. Certaines données comme le membership des organisations, les ménages touchés restent tout de même sur le terrain. Il en est de même des résultats financiers des unités de transformation et des jardins établis par exemple.

Communication

Pour l'essentiel, le volet sensibilisation et communication a été bien pris en charge dans le cadre du projet. Des campagnes d'information et de sensibilisation des acteurs ont été menées pour favoriser l'adhésion communautaire autour des activités du projet. En outre des visites d'échanges ont permis aux acteurs de bénéficier des expériences pertinentes développées ailleurs.

Dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie de communication, plusieurs outils et supports de communication ont été conçus (site Internet www.pfnac.sn; articles et brochures) pour renforcer l'engagement et la collaboration des parties prenantes.

Durabilité : financière (*), socio-économique (*), cadre institutionnel et gouvernance (*), environnementale (*) et probabilité globale (*)

Risques financiers pour la durabilité

La durabilité du projet a été appréciée à l'aune de plusieurs facteurs interdépendants et complémentaires :

La disponibilité de ressources financières pour la poursuite des activités du projet

L'un des facteurs qui fonde la durabilité des résultats du projet est la viabilité financière des activités productives impulsées par le projet. Globalement, de sérieuses contraintes d'ordre institutionnel et organisationnel s'érigent comme obstacles à la poursuite des activités génératrices de revenus (AGR). La convention de partenariat signée avec l'association Nature Communauté-Développement (NCD) pour pérenniser les acquis du projet constitue un levier intéressant mais elle tarde à se concrétiser sur le terrain. Dans le même sillage, la réalisation des plans d'affaires pour les AGR peut permettre de s'inscrire dans une perspective de durabilité des investissements. Et pour cause, le plan d'affaire est un outil de gestion essentiel qui permet, en particulier, de définir les objectifs et priorités des microentreprises et de mobiliser les ressources nécessaires pour les atteindre. Cependant, à l'état actuel, les communautés bénéficiaires butent souvent sur l'insuffisance, voire même sur l'absence de capital et/ou de fonds de roulement. Sous ce prisme de la continuité des AGR, on peut conclure qu'il y a un risque réel d'abandon de nombre d'entre elles, tout au moins de fléchissement de l'engagement des bénéficiaires.

À titre d'illustration, certaines AGR n'ont pas pu générer des profits suffisants pour s'autofinancer. C'est le cas notamment du site de transformation de produits halieutiques de Sokone et des périmètres maraichers de Keur Thiendou. Pour d'autres réalisations comme le hall du marché hebdomadaire de Keur Samba Gueye, on note un manque de volonté réel des bénéficiaires à contribuer à l'entretien et à la maintenance de l'infrastructure et des équipements y relatifs. Ce qui n'augure pas de bonnes perspectives pour la rentabilité financière du hall de marché. Cette situation est due principalement au déficit de sensibilisation des acteurs pour accroître leur prise de conscience sur les défis de la pérennité des infrastructures et équipements dont ils sont bénéficiaires.

La viabilité financière des AGR

Le projet a appuyé plusieurs GIE pour le développement de projet productif dans des domaines diverses filières comme l'horticulture, la riziculture, les produits halieutiques, l'anacarde, les Produits forestiers non ligneux, le sel. Pour tous les GIE bénéficiaires d'AGR, l'équipe d'évaluation a noté l'absence de compte d'exploitation permettant de déterminer leur capacité d'autofinancement. Si les bénéficiaires notent une amélioration de leur situation financière, il n'en reste pas moins que les flux financiers générés par l'AGR n'ont pas encore atteint un niveau permettant de garantir une certaine autonomie ou viabilité financière. Les ressources disponibles ne sont pas en mesure de couvrir les charges d'entretien et de réparation, et encore moins de renouveler les équipements ou de renforcer leur capacité de production.

En outre, à l'exemple des périmètres maraichers ou le manque d'eau et l'absence de batterie des panneaux solaires se conjuguent avec le problème d'étanchéité des bassins, ainsi que le manque de formation sur les itinéraires techniques et les techniques de conservation. Ainsi, les pertes sur la production sont importantes sans compter le déficit de mise en valeur de l'espace disponible.

Par ailleurs, même si des ressources sont disponibles dans les comptes bancaires de GIE bénéficiaires, il n'en demeure pas moins qu'elles sont insuffisantes eu égard à leur besoin relativement important en fonds de roulement pour l'achat d'intrant ou l'achat de matières premières.

En l'état, le retrait du projet mettra en difficulté ces GIE qui n'ont pas encore les capacités financières, technico-commerciales et même organisationnelles pour pérenniser les acquis du projet et encore moins les consolider en les renforçant. La viabilité financière des activités est essentielle pour asseoir les bases de la viabilité économique du projet. C'est la raison pour

laquelle, toutes les opportunités doivent être saisies afin que les besoins en financement soient satisfaits. A cet effet, l'allocation de lignes de crédit par les institutions de microfinance (IMF) et la dotation de ressources budgétaires par l'Etat ou les collectivités territoriales, sont deux leviers pertinents qui pourraient permettre de combler le déficit financier et d'assurer la viabilité financière du projet.

En effet, au regard de la faiblesse de la trésorerie constatée dans le cadre de la plupart des AGR, des investissements substantiels sont nécessaires pour accroître les capacités de production, d'entretien et de maintenance des équipements de manière à assurer leur fonctionnalité.

La prise en compte des effets du projet sur l'environnement

Globalement, les activités du projet ont bien en compte les considérations environnementales. Et pour cause le projet s'est inscrit dans une dynamique de prévention de la dégradation des écosystèmes grâce au renforcement des capacités techniques et institutionnelles et à la gestion communautaire des écosystèmes et de la biodiversité.

Toutefois, certaines activités du projet pourraient avoir des impacts négatifs sur l'environnement et les ressources naturelles. C'est le cas des constructions et des aménagements dont certains sont réalisés dans des zones écologiques très sensibles (site de transformation produits halieutiques et construction et équipement d'un Ponton à Toubacouta).

Pour autant, le projet ne dispose de document de screening, encore moins d'un plan de gestion environnementale et sociale qui permet d'identifier précisément les principales zones susceptibles d'être affectées par les activités et d'y apporter des mesures de mitigation pertinentes. Il s'agit là d'un manquement à la législation environnementale qui exige à ce que « Tout projet de développement ou activité susceptible de porter atteinte à l'environnement, de même que les politiques, les plans, les programmes, les études régionales et sectorielles devront faire l'objet d'une évaluation environnementale » (Article L48 de la loi n° 2001 – 01 du 15 janvier 2001 portant code de l'environnement).

Les entretiens avec les acteurs et les visites des sites ont permis de relever plusieurs impacts potentiels qui pourrait affecter l'environnement du projet. Il en est notamment du risque de dégradation de l'environnement par les constructions édifiées sur des sites écologiques sensibles (construction du campement écotouristique de Sokone sur les rives du bras de mer de Sokone). On peut noter aussi les risques d'amorçage de l'érosion du sol du fait des travaux sur les zones instables.

Au total, le bilan de la prise en compte de l'environnement est difficile à établir à défaut d'un plan de gestion environnemental qui devait servir de tableau de bord pour apprécier si effectivement toutes mesures de sauvegardes environnementales ont été respectées dans le cadre de la mise en œuvre du projet.

La consolidation des acquis par le renouvellement des investissements

La mise en place d'instruments financiers pour pallier l'insuffisance des investissements dédiés aux AGR reste un défi majeur du projet. Pour la durabilité des AGR, il est impératif de garantir sur le long terme, la mobilisation des ressources suffisantes. Malgré la redynamisation de la Mutuelle du Delta du Saloum, devenue fonctionnelle grâce à la construction et l'équipement d'un siège, les besoins de financement ne sont pas couverts. Et pour cause, la ligne de crédit allouée dans le cadre du projet (20 millions) est largement en deçà des objectifs initiaux estimés à 300 millions. Globalement, les besoins de financement pour les AGR, en particulier en termes de fonds de roulement, restent insatisfaisants. L'une des rares alternatives en la matière, initiées par les collectivités territoriales, est la ligne de crédit accordée par la municipalité de Gandon qui n'a pas prospéré faute de non-respect des exigences légales.

A l'avenir, les investissements consentis dans le cadre des AGR devront être structurés sur la base de retours financiers suffisants pour permettre que les ressources employées puissent opérer comme fonds renouvelables. A défaut, les impacts socio-économiques significatifs ne seront pas atteints.

Les principaux handicaps exprimés ci-dessus à propos de la durabilité des activités du projet correspondent, pour une large part, à des facteurs externes. Il s'agit en particulier de la faiblesse des financements et de l'insuffisance du soutien en ressources budgétaires de l'Etat et des collectivités territoriales.

- **Risques socio-économiques pour la durabilité**

Le document de projet a identifié plusieurs risques potentiels susceptibles d'affecter l'atteinte des résultats. Ces risques sont :

1. Les acteurs locaux (IMF, secteur privé, communes, etc.) ne collaborent pas avec le projet ;
2. Les ressources financières sont trop limitées pour permettre aux communautés locales et aux institutions de mettre en œuvre des activités résilientes ;
3. Capacités limitées des conseils municipaux ;
4. Les élections municipales prévues pour 2019 interfèrent avec le projet ;
5. Les IMF ne collaborent pas avec le projet ;
6. La non-participation du groupe cible en raison d'une mauvaise compréhension des questions de changement climatique ;
7. Les fluctuations du marché résultant de la faiblesse des ventes ;
8. Coût élevé de l'énergie utilisée pour le fonctionnement des unités de transformation ;
9. Organisation inappropriée des groupements de producteurs et de femmes.

Les hypothèses 2 et 3 se sont révélées réalistes, la preuve étant que ces deux aspects demeurent des défis actuels. L'hypothèse 4 est toutefois questionnable car il aurait été plus approprié d'identifier comme risque l'instabilité institutionnelle pour prendre en compte le renouvellement des conseils municipaux qui peut avoir un impact négatif sur l'appropriation et la consolidation des acquis du projet par les décideurs locaux. L'identification de ce risque institutionnel, aurait permis de développer des mesures permettant la capitalisation et l'appropriation des acquis par les nouvelles équipes municipales. Globalement, aucun risque majeur d'ordre social ou politique susceptible de porter préjudice aux résultats du projet n'a été relevé.

Par ailleurs, nous avons noté l'absence d'un mécanisme de gestion des conflits. Et pourtant, l'identification et la résolution des griefs dès le début du projet et leur gestion active pendant toute sa durée pourraient permettre d'apprécier leur impact réel mais d'anticiper par la prise de mesures correctives.

L'appropriation du projet par les acteurs

L'approche participative et inclusive adoptée par le projet a permis d'amorcer une bonne dynamique d'appropriation des réalisations par les différentes parties prenantes. Tous les acteurs clés (communautés locales, décideurs locaux et services techniques en particulier) ont été impliqués dans la définition des besoins. Aucun rejet ou opposition à la mise en œuvre des activités n'a été relevé sur le terrain. Le dispositif institutionnel mis en place au niveau local (les CIVD), permet de consolider l'appropriation des activités du projet. C'est le cas notamment des Comités Inter Villageois de Développement en matière d'adaptation au changement climatique et de suivi efficace de la mise en œuvre des mesures de lutte contre le changement

climatique. Aussi, des campagnes de sensibilisation et des visites d'échanges ont-ils été organisées pour favoriser l'adhésion communautaire.

Toutefois, le déficit de formation et d'encadrement des acteurs reste le talon d'Achille du processus d'appropriation. De réels besoins de formation restent insatisfaits, en particulier pour les AGR dont la mise en œuvre nécessite des compétences techniques spécifiques. Cette situation laisse entrevoir une faible appropriation au point de vue technique.

Par ailleurs, il est attendu que les collectivités territoriales prennent progressivement le relai du projet, en particulier pour la pérennisation des infrastructures et équipements communautaires. Cet objectif est loin d'être atteint d'autant qu'il n'y a même pas une stratégie globale qui place les communes au cœur d'un programme exit projet. Pour pallier cette insuffisance, il serait plus indiqué de travailler à mettre en place un financement pour un exit programme afin de consolider les acquis.

Le projet a mis en route une véritable dynamique de création d'unités de production et de transformation locales au profit des femmes. Ce qui contribue à la diversification des activités de subsistance des femmes mais également à l'amélioration de leurs sources de revenus.

Dans les zones d'intervention du projet, les femmes sont bénéficiaires des interventions, à travers des associations formelles ou non formelles. C'est le cas des groupements de promotion féminine (GPF) et des groupements d'intérêt économique (GIE) qui sont des plateformes qui favorisent l'entraide, la solidarité et le développement économique.

Cadre institutionnel et risques de gouvernance pour la durabilité

Le PFNAC s'aligne parfaitement sur les secteurs prioritaires et les orientations décrits dans le plan vert Senegal émergent, qui est l'un des documents de base de l'action d'adaptation climatique au Sénégal. On peut souligner que le PFNAC est principalement un projet de résilience du secteur agricole, secteur prioritaire dans la majorité des documents de planification du développement au Sénégal. Le projet aborde dans sa composante 1 la mise en place de mécanismes de financement innovants pour les activités d'adaptation. Ces mécanismes de financement n'ont pas pu être mis en place. Le risque de gouvernance des infrastructures mis en place est réel. Le projet n'a pas eu assez de temps pour accompagner toutes les communautés bénéficiaires à établir un mode de gouvernance durable des infrastructures. Au niveau des jardins maraichers par exemple, les femmes bénéficiaires travaillaient et mettaient à côté l'argent qui provenaient des jardins sans des plans d'investissements solides. Au niveau des unités de transformation, l'argent généré était mis de côté dans une caisse commune en attendant de définir les activités dans lesquelles il fallait investir ensemble.

Risques environnementaux pour la durabilité

Le projet étant dans son design un projet pour l'atténuation des effets adverses du changement climatique nous pouvons dire que de manière générale les aspects environnementaux sont pris en compte. Les investissements pour réduire les feux de brousse ou pour renforcer la fertilité des sols entrent dans ce cadre et vont aider, sur le long terme, les communautés bénéficiaires.

Risques globaux pour le projet

Conformément aux exigences standard du PNUD, les risques du projet sont suivis périodiquement. Chaque trimestre, un rapport fait état du niveau de risques. Ce rapport est fait à l'intention du bureau du PNUD. Le bureau de pays du PNUD enregistre les progrès dans le registre des risques ATLAS. Les risques sont signalés comme critiques lorsque l'impact et la

probabilité sont élevés (c'est-à-dire lorsque l'impact est évalué à 5 ou 4 et la probabilité à 3 ou plus). Les mesures adoptées par le projet pour les risques, sont également communiquées au FEM dans le rapport annuel. Le tableau suivant donne l'état des risques au moment de l'évaluation finale :

Description	Impact et Probabilité (1 à 5) au moment de l'élaboration du projet	Impact et Probabilité du risque au moment de l'évaluation finale	Mesures d'atténuation qui ont été mises en oeuvre
Risque fiduciaire lié à l'opération complexe de mise en place de fonds renouvelables, de la microfinance et de fonds pour la perception de taxes ou prélèvements	Impact : 2 Probabilité : 3	Impact : 4 Probabilité : 5	Les mesures d'atténuation mises en oeuvre ont permis de réduire son incidence sur le projet mais n'ont pas empêché ce dernier d'être fortement impacté. La majorité des activités n'ont pu être menées à terme à cause de la réalisation de ce risque.
Manque de collaboration entre les différents ministères sectoriels, départements, agences, autorités centrales et organisations communautaires.	Impact : 3 Probabilité : 2	Impact : 3 Probabilité : 2	Le projet a été mis en oeuvre conformément aux modalités de gestion décrites dans le document de projet. Les modalités de gestion de projet actuellement établies favorisent la coordination des autorités gouvernementales au sein du conseil d'administration du projet. Plusieurs accords de partenariat ont été établis et mis en oeuvre avec ces institutions.
Capacité limitée des institutions locales/techniques à soutenir les communautés vulnérables en matière d'adaptation	Impact : 3 Probabilité : 3	Impact : 3 Probabilité : 1	Les institutions locales choisies avaient de l'expérience dans l'accompagnement des communautés vulnérables en matière d'adaptation. Les services techniques ont bénéficié des activités de sensibilisation sur le changement climatique et les options d'adaptation. Des actions complémentaires de renforcement des capacités ont été proposées
Manque d'implication des communes (par exemple cofinancement), d'acteurs privés ou publics.	Impact : 4 Probabilité : 3	Impact : 4 Probabilité : 4	Pendant la phase de préparation du projet, toutes les communes ont été visitées et se sont engagées à participer à ses activités. La majorité d'entre elles ont pris part à l'atelier de validation du projet. La capacité financière des communes est toujours limitée et la majorité n'a pas participé dans le cofinancement des activités.
Manque d'implication/participation des villageois.	Impact : 4 Probabilité : 2	Impact : 4 Probabilité : 1	Les interventions financées par le Fonds pour les PMA ont été élaborées au terme de multiples consultations avec les communautés locales en 2016. Une large implication des communautés locales dans la prise de décision pour les activités qui les concerne a été faite. Les assistants techniques désignés au sein de l'unité de gestion du projet de chaque site ont maintenu un lien de communication avec les bénéficiaires, géré les attentes des communautés locales et assuré l'alignement des résultats, des objectifs et des bénéfices du projet sur les besoins des communautés. Ce risque ne s'est finalement pas réalisé
Les aléas climatiques retardent la mise en oeuvre des interventions du projet. (Sécheresse, inondation)	Impact : 4 Probabilité : 3	Impact : 4 Probabilité : 1	Activités de projet particulièrement sensibles aux conditions climatiques. Utilisation de variétés résistantes, mise en oeuvre et diffusion de bonnes pratiques. Ce risque ne s'est pas réalisé lors de la mise en oeuvre.
Manque de collaboration avec les autres projets présents sur les sites d'intervention	Impact : 3 Probabilité : 1	Impact : 3 Probabilité : 2	Le projet a été conçu sur la base de larges consultations avec d'autres projets en cours. Plusieurs lettres de partenariat ont déjà été signées. L'unité de gestion du projet a cherché à communiquer avec ces projets lors de la mise en oeuvre.

Notation de la durabilité

Pour ce critère de la durabilité on a utilisé l'indicateur du « Coefficient de durabilité » (CD). Ce coefficient se décompose en six facteurs (a, b, c, d, e). Il est noté sur une échelle de 1 à 4, et se calcule ainsi qu'il suit :

Tableau: Notation de la durabilité

Les facteurs d'appréciation du niveau de durabilité du projet	La notation
Facteur « a » : viabilité économique	0/1

Facteur « b » : prise en compte de l'aspect environnemental	0,5/0,5
Facteur « c » : degré d'appropriation ou d'utilisation par les bénéficiaires des outils élaborés ou fournis par le PFNAC	0,25/0,5
Facteur « d » : qualité des technologies introduites	0,25/1
Facteurs « e » : L'ancrage institutionnelle du projet et l'implication des autorités communales et administratives	0,5/1

Le Coefficient de durabilité (CD) s'obtient ainsi qu'il suit :

$$CD = 0 + 0,5 + 0,25 + 0,25 + 0,5 = 1,5/4$$

La grille d'interprétation des notes est la suivante :

- 4 : Probables (L) : risques négligeables pour la durabilité ;
- 3 : Moyennement probable (MP) : risques modérés ;
- 2 : Moyennement improbable (MU) : des risques importants ;
- 1 ; Improbable (U) : risques graves.

Sur la base de la notion il ressort que **la durabilité des acquis du projet est moyennement Improbable (MU)**. En effet au niveau actuel de fonctionnement, les unités de transformation des produits alimentaires (surtout des PNFL) ne semblent pas rentables. Les unités qui ont été visités sont actuellement à l'arrêt à cause du manque de matières premières (saisonnalité de la production) ou du manque de marché pour les produits. Les groupements de femmes cherchent à écouler leurs productions sur les marchés locaux qui sont déjà saturés, par moments. Des actions pour une discrimination positive des femmes ont été prises mais sans stratégie de pérennisation. Les technologies introduites ont une faible portée (vu le nombre de bénéficiaires) et l'absence de stratégie de sortie fait qu'il est fort probable qu'elles aient des effets très limités dans l'espace et dans le temps.

Le tableau suivant donne la notation distincte et consolidée du projet PFNAC :

Tableau: Notation consolidée

Notes d'évaluation:			
1 Suivi et évaluation	<i>Notation</i>	2 Agence d'exécution/agence de réalisation	<i>Notation</i>
Conception du suivi et de l'évaluation à l'entrée	S	Qualité de la mise en œuvre	MS
Mise en œuvre du plan de suivi et d'évaluation	S	Qualité de l'exécution : agence d'exécution	MS
Qualité globale du suivi et de l'évaluation	S	Qualité globale de la mise en œuvre et de l'exécution	MS
3 Évaluation des résultats		4 Durabilité	
Pertinence	MS	Ressources financières	U
Efficacité	MS	Sociopolitique	P
Efficience	TS	Cadre institutionnel et gouvernance	MU
Note globale de la réalisation du projet	MS	Environnemental	P
		Probabilité globale de la durabilité :	MP

Principales constatations, conclusions, leçons apprises et recommandations et enseignements

Conclusions

Le projet PFNAC répond à un besoin certain : celui de trouver des financements aux options d'adaptation pour les collectivités locales et pour les ménages vulnérables. Ces deux cibles ne constituent pas d'habitude, des cibles de choix pour les institutions financières dans le circuit traditionnel, c'est pourquoi, le projet a cherché à identifier des mécanismes innovants pour leur faire accéder aux financements. Le projet s'est cependant heurté à plusieurs problèmes au moment de son élaboration et lors de sa mise en œuvre. En effet, la stratégie définie pour atteindre l'objectif reposait sur la création d'un Fonds spécial qui serait utilisé pour les financements des actions d'adaptation. Le PFNAC n'a pas tenu compte du fait qu'il y avait déjà un projet financé par le FEM au Sénégal qui avait tenté la même expérience mais n'a pas pu établir le Fonds, bien que toutes les étapes nécessaires avant sa création n'aient été passées avec succès. Cela s'expliquait par le fait que les autorités politiques ne montraient plus d'intérêt à créer des Fonds pour plusieurs raisons à ce jour, non formellement expliqués. En outre, les cibles définies dans le cadre logique surtout en ce qui concerne la vitesse d'adoption de technologies d'adaptation, était bien trop grande : dès la seconde année de mise en œuvre, 50% de la cible totale devait adopter ces technologies, et à la troisième année presque 100% de cette cible était atteinte et avait adopté les technologies. La majorité de ces cibles étant des producteurs agricoles, le projet a pris l'option de diffuser ses options, à travers les Champs-écoles. L'adoption de telles technologies à travers les Champs-écoles requiert au préalable la définition d'un curriculum de formation suffisamment fourni, l'identification et l'organisation de groupes de producteurs assez déterminés et intéressés et un investissement assez significatif car devant se faire sur plusieurs cycles de production afin de s'assurer de la bonne compréhension des techniques enseignées.

En outre, le PFNAC est entrain de dérouler ses dernières activités. Dans le lot de ses réalisations, on retrouve plusieurs infrastructures qui ont été mises en place. Au moment de cette évaluation, certaines de ces infrastructures semblaient être à l'arrêt à cause de plusieurs problèmes que les bénéficiaires ont soulevé. Parmi ces problèmes, il a été noté la saisonnalité de la production, le manque de marché, la défaillance technique pour certains équipements. Ces petits problèmes peuvent jouer un rôle significatif dans la durabilité des résultats du projet.

Le manque d'intérêt des compagnies minières par rapport à l'utilisation de leurs fonds RSE dans la mise en œuvre des activités du projet peut en partie être expliquée par le fait qu'elles n'ont pas participé au design du projet. Ces compagnies utilisent leurs fonds RSE pour servir leurs propres besoins de communication. Il n'est pas certain que le PNUD pourrait s'associer avec ces compagnies pour dérouler des activités de développement ensemble à cause des risques potentiels d'association. C'est pourquoi, il est important, dans la recherche de solutions à mettre en œuvre, de toujours être flexible et de penser à l'avance à des solutions alternatives.

Le PFNAC a mobilisé beaucoup d'énergie autour de ses activités, au bout du compte, même si l'objectif initial n'a pas été atteint, on peut dire avec certitude qu'il a participé à renforcer la résilience des bénéficiaires (collectivités locales et communautaires) face aux effets du changement climatique. Le besoin de financement des acteurs n'est toujours pas résolu, tout de

même les bases jetées par le PFNAC peuvent servir à identifier des solutions plausibles et acceptables pour toutes les parties prenantes, dans l'avenir.

Leçons apprises

Au terme de cette évaluation, plusieurs leçons apprises ont été identifiées :

- 8- L'absence de la mise en œuvre d'une stratégie de sortie, suffisamment avant la fermeture d'un projet, peut menacer sa durabilité. Les groupements bénéficiaires de même que certaines maries et ARD ne semblent pas avoir une idée exacte de la suite du projet. Les entretiens avec l'équipe du projet montrent que ces considérations ont été prises en compte et que ces acteurs ont déjà eu l'information sur la fin du projet. Formaliser ce processus de désengagement en l'intégrant dans une stratégie de sortie à mettre en œuvre bien avant la fin du projet aurait pu faire éviter ces incompréhensions au niveau du terrain.
- 9- L'implication et l'engagement ferme des autorités devrait être nécessaire avant la promotion d'un projet de promotion de pratiques innovatrices. L'objectif du PFNAC était d'identifier et de mettre en place des mécanismes innovants fonctionnels pour le financement des actions d'adaptation au niveau local et communautaire. Cet objectif passait par la création d'un Fonds climat décentralisé. Le projet s'est rendu compte un peu tard qu'il y avait une volonté politique de ne pas installer un tel Fonds. S'assurer que les discussions des objectifs et stratégies des projets se font en détail durant l'élaboration avec les autorités techniques et politiques pourrait être bénéfique pour les projets futurs. Ne pas le faire expose à des changements de dernière minute qui peuvent toujours impacter négativement les projets.
- 10- L'adoption de nouvelles technologies agricoles est un processus graduel qui peut prendre du temps. Le PFNAC rapporte dans ses résultats l'adoption par les communautés et les ménages des pratiques d'adaptation qu'elle a promues. En fait l'adoption de telles pratiques ne peut être admise que si les bénéficiaires continuent de les utiliser en l'absence de l'appui du projet. Les ménages qui ont été rapportées comme ayant adopté ces pratiques ont utilisé ces technologies une ou deux fois avec l'appui du PFNAC et comme tel, ne peuvent pas valablement être dénombrés dans le lot de ceux qui ont adopté. Le PFNAC aurait pu lancer la promotion de ces activités dès les premières années et s'en désengager bien avant la fin ce qui aurait permis de voir l'utilisation des technologies par les ménages et leur comportement lorsque l'appui du projet cesse.
- 11- La définition des cibles d'un projet de promotion de nouvelle pratique doit être faite de manière graduelle. La progression de ces cibles de la même manière. Les cibles définies pour certains des indicateurs du PFNAC sont bien trop hautes. Par exemple l'adoption des technologies d'adaptation passe du simple à la moitié de la cible globale en une année et à la cible totale en deux années. Ce taux de progression est bien trop élevé et n'est pas ce qui est observé, en général en ce qui concerne les activités de vulgarisation agricole.

12- La promotion des AGR au sein des communautés devrait se faire sur la base d'une étude de faisabilité technique et économique suffisamment solide. Plusieurs des unités de transformation des aliments qui ont été mis en place semblaient être à l'arrêt au moment de cette évaluation finale. Les discussions avec les bénéficiaires montraient que la production est saisonnière et qu'ils avaient aussi des problèmes de commercialisation. Les appuis de projets au développement d'activités économiques sont des choses courantes mais elles devraient se faire sur la base d'études techniques et économiques fiables afin de s'assurer de leur rentabilité et donc de l'intérêt continue de ceux à qui ils doivent bénéficier.

13- Le changement de direction dans la logique d'intervention a permis au projet d'atteindre plusieurs de ses cibles même si la base de sa théorie de changement ne pouvait plus résister. Malgré l'impossibilité d'impulser un Fonds pour les activités d'adaptation le projet a continué en identifiant d'autres activités qui pourraient appuyer le potentiel d'adaptation des communautés. Au moment de cette évaluation, le projet a montré un niveau d'efficacité assez bonne en comparant les ressources mobilisées et les résultats atteints, et ce même avec la modification de la base de sa théorie de changement. Il est bon de construire les projets avec un certain niveau de flexibilité pour anticiper sur les ce type de problèmes dans le futur. L'identification de chemins alternatifs pourrait même être intégré dans le design de projets complexes, au cas où quelque chose d'inattendu venait à stopper l'élan de départ.

14- Il est difficile de nouer de bons partenariats qui sollicite des investissements financiers de toutes les parties une fois que les documents de projet sont déjà finalisés et approuvés. La négociation de ces engagements devrait se faire en amont de l'approbation des documents de projet. Les compagnies minières n'ont pas suivi le plan du projet de les faire s'engager à dédier une partie de leurs ressources financières RSE sur les activités du projet qui a été ficelé et approuvé sans leur participation. La RSE est avant tout pour ces compagnies, un outil de communication et les activités financées doivent répondre à leurs besoins en lieu et place des besoins et objectifs d'un projet qui n'émane pas d'elles, fut-elle intéressante.

Recommandations

Au terme de cette évaluation, les recommandations suivantes ont été faites :

Recommandation	Destinataires	Importance	Priorité	Délai
Elaborer un plan de sortie du PFNAC et partager le contenu avec toutes les parties prenantes. En incluant les transferts nécessaires et les accords de partenariat entre les communes, les services étatiques et les bénéficiaires.	UGP	Haute	Haute	Urgent
Pour appuyer la durabilité des investissements au niveau des groupements, finaliser les plans d'affaires et les partager avec les groupements cibles.	UGP	Haute	Haute	Urgent

Discuter avec les bénéficiaires des unités de transformation pour les aider à les remettre en marche avec de petits appuis et si possible des schémas d'organisation possible. A défaut les aider a entrer en contact avec les structures étatiques qui pourraient les y aider.	UGP	Haute	Haute	Urgent
Procéder à une fermeture officielle des activités	UGP	Haute	Haute	Urgent
S'assurer que le groupe d'étude des projets FEM, mis en place par le gouvernement, fasse une lecture détaillée et critique de toutes les propositions de projet avant approbation	Gouvernement	Haute	Haute	Urgent
Mettre en place un comité de suivi des aménagements et des infrastructures réalisés par le projet pour pouvoir les arrimer à d'autres initiatives futures	Gouvernement	Haute	Moyenne	Urgent
Systématiser l'expérience du projet dans un document de capitalisation, particulièrement en ce qui concerne la mise en place du Fonds de Développement Climatique afin d'éviter les mêmes problèmes.	PNUD/UGP	Haute	Haute	Urgent
Intégrer dans les projets suffisamment de mécanismes flexibles pour pouvoir se repositionner au cas où la logique d'intervention initiale ne fonctionne pas	PNUD	Haute	Haute	Urgent
S'assurer que toutes les parties prenantes identifiées pour jouer un rôle dans les projets FEM reconnaissent et acceptent ces rôles identifiés lors de l'élaboration du projet. La confirmation pourrait être faite après signature du document de projet.	PNUD	Haute	Moyenne	Urgent
L'intégration dans les équipes des projets de stagiaires en année de mémoire ou de thèse pourrait aider dans la capitalisation et la diffusion des connaissances générée par les projets	PNUD	Haute	Haute	Urgent

Annexes

Termes de référence

Evaluation finale du « projet de promotion d'une finance novatrice et d'adaptation communautaire dans les communes autour des réserves naturelles communautaires (Ferlo, Niokolo-Koba, bas delta du fleuve Sénégal et delta du Saloum) »

1. CONTEXTE

1. Introduction

Conformément aux politiques et procédures de suivi et d'évaluation du PNUD et du FEM, tous les projets de moyenne ou grande envergure appuyés par le PNUD et financés par le FEM doivent faire l'objet d'une évaluation finale (EF) à la fin du projet. Les présents termes de référence (TdR) énoncent les attentes associées à l'EF du projet de grande envergure intitulé « projet de promotion d'une finance novatrice et d'adaptation communautaire dans les communes autour des réserves naturelles communautaires (Ferlo, Niokolo-Koba, bas delta du fleuve Sénégal et delta du Saloum) (PIMS#5401) et mis en œuvre par le ministère de l'Environnement et du développement durable à travers la Direction des Parcs Nationaux. Le projet a démarré le 24 janvier 2018 et se trouve actuellement dans sa 5^{ème} année de mise en œuvre à la suite d'une extension de la période de mise en œuvre jusqu'au 23 janvier 2023. Le processus d'EF doit suivre les directives décrites dans le document « [Directives pour réaliser les évaluations finales des projets appuyés par le PNUD et financés par le FEM](#) ».

2. Description du projet

Le Projet de promotion d'une finance novatrice et d'adaptation communautaire dans les communes autour des réserves naturelles communautaires (PFNAC), d'une durée de quatre ans, vise, sur la base des Réserves naturelles communautaires et unités pastorales (RNC/UP) existantes, à renforcer les capacités d'adaptation afin de lever les barrières identifiées telles que :

- Les capacités limitées des acteurs locaux (communes, institutions financières, sociétés civiles et entreprises privées) à mobiliser et à gérer des financements dédiés à l'adaptation aux changements climatiques ;
- Les capacités limitées des communautés (en particulier les femmes) à développer des opportunités et à générer des revenus de leurs activités productives résilientes aux changements climatiques.

L'objectif global du PFNAC s'intitule « promouvoir une finance novatrice et l'adaptation communautaire dans les communes autour des RNC ». Le projet est ainsi construit sur deux axes :

- Établir des mécanismes financiers novateurs apportant des revenus supplémentaires réguliers au niveau local et destinés à financer les activités d'adaptation aux changements climatiques ;
- Apporter des investissements et augmenter les capacités des communautés (en particulier pour les femmes et les jeunes) afin de leur fournir des solutions à long terme pour s'adapter aux changements climatiques et à la variabilité du climat.

Le PFNAC intervient au niveau de vingt et une (21) communes réparties dans quatre sites (bas delta Ferlo, Niokolo-Koba, bas delta du fleuve Sénégal et delta du Saloum). Le choix de ces sites est fondé sur : (i) leur vulnérabilité face aux changements climatiques ; (ii) et la présence de réserves naturelles communautaires (RNC) en tant qu'action clé pour la stratégie d'adaptation au niveau local.

3. Objectif de l'Évaluation Finale (EF)

Le rapport d'EF doit évaluer la réalisation des résultats du projet par rapport à ce qui était prévu et tirer des leçons qui peuvent à la fois améliorer la durabilité des bénéfices de ce projet et contribuer à l'amélioration générale de la programmation du PNUD. Le rapport d'EF encourage la responsabilité et la transparence, et évalue l'étendue des réalisations du projet.

Conformément au document de convention avec les partenaires, le projet doit être soumis à une évaluation finale aux fins de mesurer les progrès, tirer les leçons apprises et s'assurer de l'existence d'une stratégie de durabilité et de l'engagement des parties prenantes.

2. OBLIGATIONS ET RESPONSABILITÉS

4. Approche et méthodologie de l'EF

L'EF doit fournir des informations crédibles, fiables et utiles fondées sur des preuves.

L'équipe de l'EF doit examiner toutes les sources d'information pertinentes, y compris les documents élaborés pendant la phase de préparation (tels que le FIP, le plan de lancement du PNUD, la Procédure de détection des risques environnementaux et sociaux du PNUD/PDRES), le document de projet, les rapports de projet, dont les PIR et la Revue à Mi-Parcours, les révisions du budget du projet, les rapports sur les enseignements tirés, les documents stratégiques et juridiques nationaux et tout autre matériel que l'équipe juge utile pour étayer cette évaluation. L'équipe de l'EF doit examiner les indicateurs de base/outils de suivi de référence et à mi-parcours du domaine focal du FEM, soumis au FEM au moment de l'approbation du directeur et aux étapes de mi-parcours, ainsi que les indicateurs de base/outils de suivi qui doivent être complétés avant le début de la mission d'EF sur le terrain.

L'équipe de l'EF doit suivre une approche participative et consultative garantissant une collaboration étroite avec l'équipe projet, les homologues gouvernementaux (le point focal opérationnel du FEM), les partenaires de mise en œuvre, le bureau de pays PNUD, les conseillers techniques régionaux, les bénéficiaires directs et d'autres parties prenantes.

La participation des parties prenantes est indispensable à la réussite de l'EF. La mobilisation des parties prenantes doit inclure des entretiens avec les parties prenantes qui ont des responsabilités dans le projet, notamment (voir annexe I); les agences d'exécution, les hauts

fonctionnaires et les chefs d'équipes/de composantes, les experts et les consultants clés dans le domaine concerné, le comité directeur du projet, les bénéficiaires du projet, le monde universitaire, les autorités locales et les OSC, etc. En outre, l'équipe de l'EF est censée effectuer des missions sur le terrain à Fatick, Tambacounda, Kédougou, Saint Louis et Matam.

La conception et la méthodologie spécifiques de l'EF devraient émerger des consultations entre l'équipe de l'EF et les parties susmentionnées concernant ce qui est approprié et faisable pour atteindre le but et les objectifs de l'EF et répondre aux questions d'évaluation, compte tenu des contraintes de budget, de temps et de données. Toutefois, l'équipe de l'EF doit utiliser des méthodologies et outils tenant compte du genre et veiller à ce que l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, ainsi que d'autres questions transversales et les ODD, soient intégrées dans le rapport d'EF.

L'approche méthodologique finale, y compris le calendrier des entretiens, les visites sur le terrain et les données à utiliser dans l'évaluation, doit être clairement exposée dans le rapport initial et faire l'objet d'une discussion approfondie et d'un accord entre le PNUD, les parties prenantes et l'équipe de l'EF.

Le rapport final d'EF doit décrire l'ensemble de l'approche adoptée pour l'EF et la justification de cette approche en rendant explicites les hypothèses sous-jacentes, les défis, les forces et les faiblesses concernant les méthodes et l'approche de l'évaluation.

Le 11 mars 2020, face à la propagation rapide du nouveau coronavirus dans toutes les régions du monde, l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) a qualifié la COVID-19 de pandémie mondiale. Les restrictions liées aux déplacements ont été levées ce qui facilite les missions de terrain. A cet effet, la mission d'évaluation se rendra sur les sites du PFNAC.

5. Portée détaillée de l'EF

L'EF doit évaluer la performance du projet par rapport aux attentes énoncées dans le cadre logique/de résultats du projet (voir l'Annexe A des TdR). Elle doit évaluer les résultats par rapport aux critères décrits dans les [Directives pour la réalisation des évaluations finales des projets appuyés par le PNUD et financés par le FEM](#).

La section du rapport d'EF sur les constatations doit couvrir les sujets énumérés ci-dessous.

Une présentation complète du contenu du rapport d'EF est fournie en Annexe C des TdR.

Les critères nécessitant une notation sont marqués d'un astérisque (*).

Constatations

i. Conception/élaboration du projet

- Priorités nationales et appropriation par le pays
- Théorie du changement
- Égalité des sexes et autonomisation des femmes
- Mesures de protection sociale et environnementale
- Analyse du cadre de résultats : logique et stratégie du projet, indicateurs
- Hypothèses et risques
- Enseignements tirés des autres projets pertinents (par exemple, dans le même domaine focal) incorporés dans la conception du projet
- Participation prévue des parties prenantes
- Les liens entre le projet et d'autres interventions au sein du secteur
- Modalités de gestion

ii. Mise en œuvre du projet

- Gestion adaptative (modification de la conception du projet et des produits du projet au cours de la mise en œuvre)
- Participation réelle des parties prenantes et accords réels de partenariat
- Financement et cofinancement du projet
- Suivi et évaluation : conception à l'entrée (*), mise en œuvre (*) et évaluation globale du S&E (*)
- Partenaire de mise en œuvre (PNUD) (*) et agence d'exécution (*), contrôle/mise en œuvre globale du projet et exécution (*)
- Gestion des risques, y compris les Normes environnementales et sociales

iii. Résultats du projet

- Évaluer la réalisation des résultats par rapport aux indicateurs en rendant compte du niveau de progrès pour chaque objectif et indicateur de résultat au moment de l'EF et en notant les réalisations finales
- Pertinence (*), Efficacité (*), Efficience (*) et réalisation globale du projet (*)
- Durabilité : financière (*), sociopolitique (*), du cadre institutionnel et de la gouvernance (*), environnementale (*), probabilité globale de durabilité (*)
- Appropriation par les pays
- Égalité des sexes et autonomisation des femmes
- Questions transversales (réduction de la pauvreté, amélioration de la gouvernance, atténuation des changements climatiques et adaptation à ceux-ci, prévention des catastrophes et relèvement, droits fondamentaux, renforcement des capacités, coopération Sud-Sud, gestion des connaissances, volontariat, etc., selon les cas)
- Additionnalité du FEM
- Rôle de catalyseur / Effet de réplication
- Progrès vers l'impact

iv. Principales constatations, conclusions, recommandations et enseignements tirés

- L'équipe de l'EF doit inclure un résumé des principales constatations dans le rapport d'EF. Les constatations doivent être présentées sous forme d'énoncés de faits fondés sur l'analyse des données.

- La section sur les conclusions est rédigée à la lumière des constatations. Les conclusions doivent être exhaustives et équilibrées, largement étayées par les preuves et s'inscrire dans la logique des constatations de l'EF. Elles doivent mettre en avant les forces, les faiblesses et les résultats du projet, répondre aux principales questions de l'évaluation et donner des pistes de réflexion pour l'identification et/ou la résolution des problèmes importants ou des questions pertinentes pour les bénéficiaires du projet, le PNUD et le FEM, y compris les questions relatives à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes.
- Le rapport doit présenter des recommandations concrètes, pratiques, réalisables et à l'attention des utilisateurs cibles de l'évaluation concernant les mesures à adopter ou les décisions à prendre. Les recommandations doivent être spécifiquement étayées par des preuves et liées aux constatations et aux conclusions relatives aux questions clés traitées par l'évaluation.
- Le rapport d'EF doit également comprendre les enseignements qui peuvent être tirés de l'évaluation, y compris les meilleures – et les pires – pratiques concernant la pertinence, la performance et le succès, qui peuvent fournir des connaissances acquises à partir de circonstances particulières (les méthodes de programmation et d'évaluation utilisées, les partenariats, les leviers financiers, etc.) applicables à d'autres interventions du FEM et du PNUD. Lorsque c'est possible, l'équipe de l'EF doit inclure des exemples de bonnes pratiques concernant la conception et la mise en œuvre du projet.
- Il est important que les conclusions, les recommandations et les enseignements tirés du rapport d'EF intègrent l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.

Le rapport d'EF comprendra un tableau de notations d'évaluation, comme présenté en annexe des TdR.

6. Produits escomptés et éléments livrables

Le consultant/l'équipe de l'EF doit préparer et soumettre les éléments suivants :

Documents à soumettre	Contenu	Date approximative
Rapport initial d'EF :	L'équipe de l'EF précise les objectifs et les méthodes de l'EF au plus tard 2 semaines avant la mission d'EF. L'équipe de l'EF soumet le rapport initial d'EF à l'unité mandatrice et à la direction du projet	31 août 2022
Présentation	L'équipe de l'EF présente ses premières constatations à la direction du projet et à l'unité mandatrice à la fin de la mission d'EF.	31 août 2022
Projet de rapport d'EF	L'équipe de l'EF soumet un projet de rapport complet, avec les annexes dans un délai de trois semaines après la fin de la mission d'EF	15 septembre 2022
Rapport final d'EF* et piste d'audit	L'équipe de l'EF envoie le rapport révisé, avec la piste d'audit détaillant la façon dont les commentaires reçus ont (ou n'ont pas) été pris en compte dans le rapport final d'EF, à l'unité mandatrice dans la semaine suivant la réception des commentaires du PNUD sur le projet de rapport.	7 octobre 2022

*Le rapport final d'EF doit être rédigé en anglais. Le cas échéant, l'unité mandatrice peut décider de faire traduire le rapport dans une langue plus couramment parlée par les parties prenantes nationales.

Tous les rapports finaux d'EF seront soumis à une analyse de la qualité effectuée par le Bureau indépendant d'évaluation (BIE) du PNUD. Pour plus de détails sur l'analyse qualité des évaluations décentralisées réalisée par le BIE, veuillez consulter la section 6 du Guide d'évaluation du PNUD².

7. Dispositions relatives à l'EF

La responsabilité principale de conduire l'EF incombe à l'unité mandatrice. L'unité mandatrice de ce projet d'EF est l'unité Environnement/changement climatique du PNUD.

L'équipe projet sera chargée de prendre contact avec l'équipe de l'EF afin de lui fournir tous les documents nécessaires, préparer les entretiens avec les parties prenantes et organiser les visites sur le terrain.

8. Durée des activités

La durée totale de l'EF sera d'environ (30 jours ouvrables en moyenne) sur une période de (10 semaines) à compter du 1^{er} août 2022. Le calendrier provisoire de l'EF est le suivant :

1 août	Préparation de l'équipe de l'EF (communication des documents de projet)
5 août : 3 jours	Examen des documents et préparation du rapport initial d'EF
12 août : 2 jours	Finalisation et validation du rapport initial d'EF – au plus tard au début de la mission d'EF
15-26 août : 15 jours	Mission d'EF : réunions avec les parties prenantes, entretiens, visites sur le terrain

² Disponible sur : <http://web.undp.org/evaluation/guideline/French/section-6.shtml>

29 août	Réunion de clôture de la mission et présentation des premières constatations – au plus tôt à la fin de la mission d’EF
29 août-7 septembre : 8jours	Préparation du projet de rapport d’EF
8 septembre	Diffusion du projet de rapport d’EF pour commentaires
12 septembre : 2 jours	(Intégration des commentaires sur le projet de rapport d’EF dans la piste d’audit et finalisation du rapport d’EF
16 septembre	Préparation et publication de la réponse de la direction
16 septembre : Facultatif	Atelier de clôture avec les parties prenantes
23 septembre	Date prévue de l’achèvement de l’ensemble du processus d’EF

La date prévue pour le début du contrat est le 1^{er} août.

9. Lieu d’affectation

Le consultant sera en home based avec des déplacements sur les sites du projet à : Fatick, Tambacounda, Kédougou, Saint Louis et Matam.

COMPÉTENCES ET EXPÉRIENCE EXIGÉES

10. Composition de l’équipe de l’EF et qualifications requises

Une équipe composée de *deux évaluateurs indépendants* conduira l’EF – *un chef d’équipe (ayant l’expérience des projets et des évaluations dans d’autres pays) et un expert national.*

Le chef d’équipe sera responsable de la conception générale et de la rédaction du rapport d’EF.

Les présents termes de référence portent sur le recrutement de l’expert national sera chargé d’évaluer les tendances naissantes concernant les cadres réglementaires, les allocations budgétaires, le renforcement des capacités, de travailler avec l’équipe projet pour définir l’itinéraire de la mission d’EF.

Le ou les évaluateurs ne doivent pas avoir participé à la préparation, la formulation, et/ou la mise en œuvre du projet (y compris la rédaction du Document de projet), ne doivent pas avoir effectué l’évaluation à mi-parcours de ce projet et ne doivent pas avoir de conflit d’intérêts en relation avec les activités liées au projet.

Les évaluateurs seront sélectionnés de manière à ce que l’équipe dispose des compétences maximales dans les domaines suivants : évaluation de projet d’adaptation au changement climatique financés par le FEM. Le chef de mission doit disposer de fortes capacités d’analyse et de coordination.

Éducation

- Diplôme de master en *planification* ou tout autre domaine étroitement lié à la *gestion des ressources naturelles* ;

Expérience

- Expérience récente dans les méthodologies d’évaluation de la gestion axée sur les résultats ;
- Expérience dans l’application d’indicateurs SMART et dans le remaniement ou la validation des scénarios de départ ;
- Compétences en gestion adaptative, telle qu’appliquée à l’adaptation au changement climatique et l’accès à la finance novatrice pour les populations vulnérables ;
- Expérience dans les projets d’évaluation ;
- Expérience professionnelle dans les pays du sahel ;
- Expérience professionnelle d’au moins 07 ans dans des secteurs techniques pertinents ;
- Compréhension avérée des questions liées au genre et l’adaptation au changement climatique ; expérience dans l’évaluation et l’analyse tenant compte du genre ;
- Excellente aptitude à la communication ;
- Compétences avérées en matière d’analyse ;
- Une expérience dans l’évaluation/la révision de projet dans le système des Nations Unies sera considérée comme un atout.

Langue : Maîtrise du français à l’écrit et à l’oral. La maîtrise de l’anglais est un atout.

11. Code de déontologie de l’évaluateur

L’équipe de l’EF est tenue de respecter les normes éthiques les plus élevées et de signer un code de conduite à l’acceptation de la mission. Cette évaluation sera menée conformément aux principes énoncés dans les « Directives éthiques pour l’évaluation » du GNUM. L’évaluateur doit protéger les droits et la confidentialité des informateurs, des personnes interrogées et des parties prenantes en prenant des mesures pour assurer le respect des codes juridiques et autres codes pertinents régissant la collecte et la communication des données. L’évaluateur doit également assurer la sécurité des informations collectées avant et après l’évaluation et respecter des protocoles visant à garantir l’anonymat et la confidentialité des sources d’information lorsque cela est prévu. Par ailleurs, les informations et les données recueillies dans le cadre du processus d’évaluation doivent être utilisées uniquement pour l’évaluation et non à d’autres fins sans l’autorisation expresse du PNUD et de ses partenaires.

12. Modalités de paiement

Livrables	Pourcentage
Présentation satisfaisante de la version finale du rapport initial d’EF et après approbation de l’unité mandatrice	20 %

Présentation satisfaisante du projet de rapport d'EF à l'unité mandatrice	40%
Présentation satisfaisante du rapport final d'EF et après approbation de l'unité mandatrice et du CTR (via les signatures sur le formulaire d'approbation du rapport d'EF), et une fois soumise la piste d'audit de l'EF	40%

Critères à remplir pour émettre le paiement final de 40 % :

- Le rapport final d'EF comprend toutes les exigences énoncées dans les TdR de l'EF et suit les directives relatives à l'EF.
- Le rapport final d'EF est rédigé clairement, organisé de façon logique et il est spécifique au projet concerné (le texte n'a pas été copié et collé à partir d'autres rapports d'évaluation à mi-parcours).
- La piste d'audit inclut les réponses et les justifications de tous les commentaires recensés.

13. Présentation recommandée de la proposition :

- Lettre de confirmation d'intérêt et de disponibilité** à l'aide du [modèle](#) fourni par le PNUD ;
- CV et Notice personnelle** ([Formulaire P11](#)) ;
- Brève description de l'approche de travail/proposition technique** indiquant les raisons pour lesquelles la personne estime être la mieux placée pour réaliser la mission attribuée, et méthodologie proposée indiquant de quelle manière elle abordera et réalisera la mission attribuée (1 page au maximum) ;
- Proposition financière** indiquant le montant total tout compris du contrat et de tous les autres frais de déplacement associés (billet d'avion, per diem, etc.), en répartissant les coûts à l'aide du modèle joint au [modèle de la lettre de confirmation d'intérêt](#). Dans le cas où un candidat travaillerait pour une organisation/entreprise/institution et prévoirait la facturation par son employeur des frais de gestion relativement à la procédure pour qu'il soit mis à la disposition du PNUD en vertu d'un accord de prêt remboursable (RLA), le candidat devra le signaler ici et s'assurer que tous les frais associés sont compris dans la proposition financière soumise au PNUD.

Tous les documents associés à la candidature devront être envoyés à l'adresse (indiquer l'adresse postale) dans une enveloppe cachetée portant la référence suivante « Consultant pour l'évaluation finale de (*titre du projet*) » ou par courrier électronique à l'adresse suivante **UNIQUEMENT** : (*indiquer l'adresse électronique*) d'ici au (*date et heure*). Les candidatures incomplètes ne seront pas examinées.

14. Critères de sélection de la meilleure proposition

Seules les propositions conformes aux critères seront évaluées. Les propositions seront évaluées selon une méthode combinant plusieurs notations – où la formation et l'expérience dans des fonctions similaires compteront pour 70 % et le tarif proposé comptera pour 30 % la note totale. Le contrat sera attribué au candidat qui obtiendra la meilleure note combinée et aura accepté les conditions générales du PNUD.

Grille d'évaluation	
Critères	Points maximum
Pertinence des qualifications académiques (Diplôme de master en <i>planification</i> ou tout autre domaine étroitement lié à la <i>gestion des ressources naturelles</i>).	15
Connaissances avérées des questions d'environnement et d'adaptation au changement climatique	20
Expérience professionnelle de 7ans dans les missions techniques similaires, l'évaluation/la révision de projet dans le système des Nations Unies sera considérée comme un atout	35
Pertinence de l'approche méthodologique proposée	30
Total	100

L'évaluation sera ainsi répartie :

- 70% offre technique ;
- 30% offre financière.

Matrice d'évaluation pour l'examen à finale

La matrice d'évaluation finale du PFNAC est la suivante :

Questions d'évaluation	Indicateurs	Sources	Méthodes de collecte des données
Critères d'évaluation : Pertinence			
L'objectif du projet en matière de financement des actions d'adaptation aux changements climatiques,	Niveau de cohérence entre l'objectif du projet et les priorités déclarées des parties prenantes locales.	Parties prenantes locales Examen des documents locaux développement	Entretiens sur le terrain au niveau local

Questions d'évaluation	Indicateurs	Sources	Méthodes de collecte des données
est-il conforme aux priorités du gouvernement du Senegal et des communautés locales ?		Stratégies, politiques environnementales, PNA,...	Recherche documentaire
L'objectif du projet s'inscrit-il dans les priorités nationales en matière d'environnement et de développement ?	Niveau de cohérence entre l'objectif du projet et les priorités et stratégies politiques nationales, telles qu'énoncées dans le PNA et les autres documents stratégiques	Les documents de politique nationale, tels que le PNA les recherches qui ont été faites sur le terrain	Recherche documentaire Entretiens au niveau national, Entretiens au niveau local
Le concept du projet sur les financements innovants des actions d'adaptation a-t-il émané de parties prenantes locales ou nationales, et/ou les parties prenantes concernées ont-elles été suffisamment impliquées dans le développement du projet ?	Niveau d'implication des parties prenantes locales et nationales dans la création et le développement du projet (nombre de réunions organisées, processus de développement du projet intégrant la contribution des parties prenantes, etc.)	Personnel du projet Parties prenantes locales et nationales Prodoc	Entretiens sur le terrain Recherche documentaire
L'objectif du projet correspond-il aux priorités stratégiques du FEM ?	Niveau de cohérence entre l'objectif du projet et les priorités stratégiques du FEM (y compris l'alignement des indicateurs)	Documents de priorité stratégique du FEM pour la période où le projet a été approuvé Documents actuels sur les priorités stratégiques du FEM	Recherche documentaire
Le projet était-il lié et en ligne avec les priorités et les stratégies du PNUD en matière d'adaptation aux changements climatiques pour le Senegal ?	- Niveau de cohérence entre l'objectif et la conception du projet avec l'UNDAF et le CPD.	- Priorité stratégique du PNUD	- Recherche documentaire
Critères d'évaluation : Efficacité			
Est-ce que le PFNAC a utilisé les pratiques de gestion financières édictées par le FEM, le PNUD et le Gouvernement du Senegal ?	Qualité et adéquation de l'information financière Gestion procédures (en accord avec le PNUD Senegal, et les politiques, législations et procédures nationales) Taux de livraison financière par rapport au taux attendu Coûts de gestion en pourcentage des coûts totaux	Documents de projet Personnel du projet	Recherche documentaire Entretiens avec le personnel du projet
Les dépenses sont-elles conformes aux normes et standards internationaux ?	Coût des intrants et des extrants du projet par rapport aux normes et standards des projets des donateurs au Senegal.	Documents de projet Personnel du projet	Recherche documentaire Entretiens avec le personnel du projet
l'approche de mise en œuvre du PFNAC est-elle efficace pour obtenir les résultats prévus du projet ?	Adéquation de la structure de mise en œuvre et des mécanismes de coordination et de communication Niveau prévu et réel des ressources humaines disponibles Ampleur et qualité de l'engagement avec les partenaires pertinents / partenariats - Qualité et adéquation des mécanismes de suivi du projet (contribution des	Documents de projet Parties prenantes nationales et locales Personnel du projet	Recherche documentaire Entretiens avec le personnel du projet Entretiens avec les parties prenantes nationales et locales

Questions d'évaluation	Indicateurs	Sources	Méthodes de collecte des données
	organes de contrôle, qualité et ponctualité des rapports, etc.)		
La mise en œuvre du projet a-t-elle été retardée ? Si oui, cela a-t-il affecté le rapport coût-efficacité ?	Étapes du projet dans le temps Les résultats prévus sont affectés par des retards Mesures de gestion adaptative du projet requises en cas de retard	Documents de projet Personnel du projet	Recherche documentaire Entretiens avec le personnel du projet
Quelle est la contribution du cofinancement en espèces et en nature à la mise en œuvre du PFNAC ?	Niveau de cofinancement en espèces et en nature par rapport au niveau attendu	Documents de projet Personnel du projet	Recherche documentaire Entretiens avec le personnel du projet
Dans quelle mesure le projet permet-il de mobiliser des ressources supplémentaires ?	Montant des ressources mobilisées par rapport au budget du projet	Documents de projet Personnel du projet	Recherche documentaire Entretiens avec le personnel du projet
Critères d'évaluation : Efficacité			
Les objectifs du projet sont-ils susceptibles d'être atteints ? Dans quelle mesure sont-ils susceptibles d'être atteints ?	Niveau de progression vers les objectifs des indicateurs du projet par rapport au niveau attendu au stade actuel de la mise en œuvre.	Documents de projet Personnel du projet Parties prenantes du projet	Entretiens sur le terrain Recherche documentaire
Quels sont les facteurs clés qui contribuent à la réussite ou à l'échec du projet ?	Niveau de documentation et de préparation aux risques, hypothèses et facteurs d'impact du projet	Documents de projet Personnel du projet Parties prenantes du projet	Entretiens sur le terrain Recherche documentaire
- Quels sont les principaux risques et obstacles qui subsistent pour atteindre l'objectif du projet et générer des résultats globaux ?	Présence, évaluation et préparation aux risques, hypothèses et facteurs d'impact attendus	Documents de projet Personnel du projet Parties prenantes du projet	Entretiens sur le terrain Recherche documentaire
Les hypothèses clés et les facteurs d'impact pertinents pour la réalisation des avantages environnementaux mondiaux sont-ils susceptibles d'être satisfaits ?	Actions entreprises pour répondre aux hypothèses clés et aux facteurs d'impact ciblés	Documents de projet Personnel du projet Parties prenantes du projet	Entretiens sur le terrain Recherche documentaire
Critères d'évaluation : Résultats			
Les produits prévus ont-ils été réalisés ? Ont-ils contribué aux résultats et aux objectifs du projet ?	Niveau d'avancement de la mise en œuvre du projet par rapport au niveau attendu au stade actuel de la mise en œuvre Existence de liens logiques entre les réalisations du projet et les résultats/impacts.	Documents de projet Personnel du projet Parties prenantes du projet	Entretiens sur le terrain Recherche documentaire
Les résultats escomptés sont-ils susceptibles d'être atteints ? Les résultats sont-ils susceptibles de contribuer à la réalisation de l'objectif du projet ?	Existence de liens logiques entre les résultats et les impacts du projet	Documents du projet Personnel du projet Parties prenantes du projet	Entretiens sur le terrain Recherche documentaire
Les résultats au niveau de l'impact sont-ils susceptibles d'être atteints	Indicateurs environnementaux	Documents de projet Personnel du projet	Entretiens sur le terrain

Questions d'évaluation	Indicateurs	Sources	Méthodes de collecte des données
? Sont-ils susceptibles d'être à une échelle suffisante pour être considérés comme des avantages environnementaux?	Niveau d'avancement de la théorie du changement du projet.	Parties prenantes du projet	Recherche documentaire
<i>Critères d'évaluation : Durabilité</i>			
Dans quelle mesure les résultats du projet sont-ils susceptibles de dépendre d'un soutien financier continu ? Quelle est la probabilité que les ressources financières nécessaires seront-elles disponibles pour maintenir les résultats du projet une fois l'aide du FEM terminée ?	Exigences financières pour le maintien des avantages du projet Niveau des ressources financières prévues pour le maintien des avantages du projet Potentiel de ressources financières supplémentaires pour soutenir le maintien des avantages du projet.	Documents de projet Personnel du projet Parties prenantes du projet	Entretiens sur le terrain Recherche bibliographique
Les parties prenantes concernées ont-elles ou sont-elles susceptibles d'atteindre un niveau adéquat d'"appropriation" des résultats, pour avoir intérêt à s'assurer que les avantages du projet sont maintenus ?	Niveau d'initiative et d'engagement des parties prenantes concernées dans les activités et les résultats du projet	Documents du projet Personnel du projet Parties prenantes du projet	Entretiens sur le terrain Recherche bibliographique
Les parties prenantes concernées disposent-elles des capacités techniques nécessaires pour garantir le maintien des avantages du projet ?	Niveau de capacité technique des parties prenantes concernées par rapport au niveau requis pour maintenir les avantages du projet.	Documents du projet Personnel du projet Parties prenantes du projet	Entretiens sur le terrain Recherche bibliographique
Dans quelle mesure les résultats du projet dépendent-ils de facteurs sociopolitiques ?	Existence de risques sociopolitiques pour les bénéfices du projet	Documents du projet Personnel du projet Parties prenantes du projet	Entretiens sur le terrain Recherche bibliographique
Dans quelle mesure les résultats du projet dépendent-ils des questions relatives aux cadres institutionnels et à la gouvernance ?	Existence de risques institutionnels et de gouvernance pour les bénéfices du projet	Documents de projet Personnel du projet Parties prenantes du projet	Entretiens sur le terrain Recherche bibliographique
Existe-t-il des risques environnementaux susceptibles de compromettre le flux futur des impacts du projet et des avantages environnementaux?	Existence de risques environnementaux pour les bénéfices du projet	Documents du projet Personnel du projet Parties prenantes du projet	Entretiens sur le terrain Recherche bibliographique
<i>Égalité des sexes et autonomisation des femmes</i>			
Comment le projet a-t-il contribué à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes ?	Niveau d'avancement du plan d'action en matière de genre et des indicateurs de genre dans le cadre de résultats	Documents du projet Personnel du projet Parties prenantes du projet	Étude documentaire, entretiens, visites sur le terrain
-			

Questions d'évaluation	Indicateurs	Sources	Méthodes de collecte des données
De quelle manière les résultats du projet en matière de genre ont-ils fait progresser ou contribué aux résultats du projet en matière d'adaptation aux changements climatiques ?	Existence de liens logiques entre les résultats en matière de genre et les résultats et impacts du projet.	Documents du projet Personnel du projet Parties prenantes du projet	Étude documentaire, entretiens, visites sur le terrain
Questions transversales et intégration du PNUD			
Comment les effets sur les populations locales ont-ils été pris en compte dans la conception et la mise en œuvre du projet ?	Effets positifs ou négatifs du projet sur les populations locales.	Document du projet, rapports d'avancement, rapports de suivi	Étude documentaire, entretiens, visites sur le terrain

Guides de discussions

Guide de discussion avec le management du projet

1. Le concept du projet sur les financements innovants des actions d'adaptation a-t-il émané de parties prenantes locales ou nationales, et/ou les parties prenantes concernées ont-elles été suffisamment impliquées dans le développement du projet ?
2. Comment est-ce que ces consultations se sont déroulées ?
3. Pourquoi est-ce que le projet n'a pas pu mettre en place des mécanismes de financements innovants tels que décrits dans le prodoc ?
4. Qu'est ce qui a été fait pour lever les contraintes rencontrées ?
5. Comment est-ce que les ménages bénéficiaires ont été choisis ?
6. Comment est-ce que le suivi des partenariats était fait ?
7. Est-ce que le PFNAC a utilisé les pratiques de gestion financière édictées par le FEM, le PNUD et le Gouvernement du Senegal ?
8. Les dépenses sont-elles conformes aux normes et standards internationaux ?
9. L'approche de mise en œuvre du PFNAC est-elle efficace pour obtenir les résultats prévus du projet ?
10. La mise en œuvre du projet a-t-elle été retardée ? Si oui, cela a-t-il affecté le rapport coût-efficacité ?
11. Quelle est la contribution du cofinancement en espèces et en nature à la mise en œuvre du PFNAC ?
12. Dans quelle mesure le projet permet-il de mobiliser des ressources supplémentaires ?
13. Les objectifs du projet sont-ils susceptibles d'être atteints ? Dans quelle mesure sont-ils susceptibles d'être atteints ?
14. Quels sont les facteurs clés qui contribuent à la réussite ou à l'échec du projet ?
15. - Quels sont les principaux risques et obstacles qui subsistent pour atteindre l'objectif du projet et générer des résultats globaux ?

16. Les hypothèses clés et les facteurs d'impact pertinents pour la réalisation des avantages environnementaux mondiaux sont-ils susceptibles d'être satisfaits ?
17. Les produits prévus ont-ils été réalisés ? Ont-ils contribué aux résultats et aux objectifs du projet ?
18. Les résultats escomptés sont-ils susceptibles d'être atteints ? Les résultats sont-ils susceptibles de contribuer à la réalisation de l'objectif du projet ?
19. Les résultats au niveau de l'impact sont-ils susceptibles d'être atteints ? Sont-ils susceptibles d'être à une échelle suffisante pour être considérés comme des avantages environnementaux ?
20. Dans quelle mesure les résultats du projet sont-ils susceptibles de dépendre d'un soutien financier continu ? Quelle est la probabilité que les ressources financières nécessaires seront-elles disponibles pour maintenir les résultats du projet une fois l'aide du FEM terminée ?
21. Les parties prenantes concernées ont-elles ou sont-elles susceptibles d'atteindre un niveau adéquat d'"appropriation" des résultats, pour avoir intérêt à s'assurer que les avantages du projet sont maintenus ?
22. Les parties prenantes concernées disposent-elles des capacités techniques nécessaires pour garantir le maintien des avantages du projet ?
23. Dans quelle mesure les résultats du projet dépendent-ils de facteurs sociopolitiques ?
24. Dans quelle mesure les résultats du projet dépendent-ils des questions relatives aux cadres institutionnels et à la gouvernance ?
25. Existe-t-il des risques environnementaux susceptibles de compromettre le flux futur des impacts du projet et des avantages environnementaux ?
26. Comment le projet a-t-il contribué à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes ?
27. -
28. De quelle manière les résultats du projet en matière de genre ont-ils fait progresser ou contribué aux résultats du projet en matière d'adaptation aux changements climatiques ?
29. Comment les effets sur les populations locales ont-ils été pris en compte dans la conception et la mise en œuvre du projet ?

Guide de discussion avec le Suivi Evaluation

1. Le concept du projet sur les financements innovants des actions d'adaptation a-t-il émané de parties prenantes locales ou nationales, et/ou les parties prenantes concernées ont-elles été suffisamment impliquées dans le développement du projet ?
2. Le PFNAC dispose-t-il d'un système de suivi évaluation décrit dans un manuel opérationnel ?
3. Revue des recommandations de l'évaluation à mi-parcours et raisons pour la non-exécution de certaines recommandations.
4. Est-ce que le PFNAC a utilisé les pratiques de gestion financières édictées par le FEM, le PNUD et le Gouvernement du Senegal ?
5. Comment est ce que les communes et ménages bénéficiaires ont été choisies ?
6. Disposez-vous d'une base de données de ces ménages ?
7. Comment est ce que le suivi des partenariats se faisait ?
8. A quelle fréquence ?
9. Avez-vous reçu l'appui dont vous aviez besoin du comité de pilotage ? du PNUD ?
10. Les dépenses sont-elles conformes aux normes et standards internationaux ?

11. L'approche de mise en œuvre du PFNAC est-elle efficace pour obtenir les résultats prévus du projet ?
12. La mise en œuvre du projet a-t-elle été retardée ? Si oui, cela a-t-il affecté le rapport coût-efficacité ?
13. Quelle est la contribution du cofinancement en espèces et en nature à la mise en œuvre du PFNAC ?
14. Dans quelle mesure le projet permet-il de mobiliser des ressources supplémentaires ?
15. Les objectifs du projet sont-ils susceptibles d'être atteints ? Dans quelle mesure sont-ils susceptibles d'être atteints ?
16. Quels sont les facteurs clés qui contribuent à la réussite ou à l'échec du projet ?
17. - Quels sont les principaux risques et obstacles qui subsistent pour atteindre l'objectif du projet et générer des résultats globaux ?
18. Les hypothèses clés et les facteurs d'impact pertinents pour la réalisation des avantages environnementaux mondiaux sont-ils susceptibles d'être satisfaits ?
19. Les produits prévus ont-ils été réalisés ? Ont-ils contribué aux résultats et aux objectifs du projet ?
20. Les résultats escomptés sont-ils susceptibles d'être atteints ? Les résultats sont-ils susceptibles de contribuer à la réalisation de l'objectif du projet ?
21. Les résultats au niveau de l'impact sont-ils susceptibles d'être atteints ? Sont-ils susceptibles d'être à une échelle suffisante pour être considérés comme des avantages environnementaux ?
22. Dans quelle mesure les résultats du projet sont-ils susceptibles de dépendre d'un soutien financier continu ? Quelle est la probabilité que les ressources financières nécessaires seront-elles disponibles pour maintenir les résultats du projet une fois l'aide du FEM terminée ?
23. Les parties prenantes concernées ont-elles ou sont-elles susceptibles d'atteindre un niveau adéquat d'"appropriation" des résultats, pour avoir intérêt à s'assurer que les avantages du projet sont maintenus ?
24. Les parties prenantes concernées disposent-elles des capacités techniques nécessaires pour garantir le maintien des avantages du projet ?
25. Dans quelle mesure les résultats du projet dépendent-ils de facteurs sociopolitiques ?
26. Dans quelle mesure les résultats du projet dépendent-ils des questions relatives aux cadres institutionnels et à la gouvernance ?
27. Existe-t-il des risques environnementaux susceptibles de compromettre le flux futur des impacts du projet et des avantages environnementaux ?
28. Comment le projet a-t-il contribué à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes ?
29. De quelle manière les résultats du projet en matière de genre ont-ils fait progresser ou contribué aux résultats du projet en matière d'adaptation aux changements climatiques ?
30. Comment les effets sur les populations locales ont-ils été pris en compte dans la conception et la mise en œuvre du projet ?

Guide de discussion avec les finances

- 1- Quel ont été les plus grands problèmes que vous avez rencontré dans la gestion financière du PFNAC ?
- 2- Avez-vous eu un appui pour les solutionner ?
- 3- Avez-vous pu comptabiliser les contributions en nature et en espèces de toutes les parties prenantes ?

4- Quel est l'état d'avancement de chaque ligne budgétaire ?

5- SVP prendre du temps pour remplir les tableaux suivants :

Composante 1 : Financements locaux innovants pour renforcer les activités et les investissements d'adaptation aux changements climatiques

Résultat 1 : Des mécanismes novateurs financent les coûts différentiels des mesures d'adaptation aux changements climatiques au niveau local (7 054 475 USD)

Produits / activités	Budget prévu	Coût réel	Taux d'avancement	Durée		Explications
				Prévue	Réalisée	
<i>Produit 1.1 : Des mesures d'adaptation aux changements climatiques sont intégrées dans les plans et budgets de développement locaux et des FCDFCD sont établis</i>						
<u>Activité 1.1.1</u> : Concevoir un plan d'action d'adaptation aux changements climatiques clair assorti d'un budget convaincant						
<u>Activité 1.1.2</u> : Appuyer la mise en place et le lancement du Fonds décentralisé d'adaptation au climat						
<u>Activité 1.1.3</u> : Cartographier les sources existantes de financement climatique qui peuvent être attirées au niveau local						
<i>Produit 1.2 : Des mécanismes de financement novateurs sont mis en place et contribuent à financer des mesures d'adaptation au niveau local</i>						
<u>Activité 1.2.1</u> : Établir des partenariats entre secteur public et secteur privé (PPP) pour augmenter le financement de l'adaptation aux changements climatiques						
<u>Activité 1.2.2</u> : Établir des mécanismes de partage des avantages tirés des revenus des chaînes de valeur afin de financer les mesures d'adaptation aux changements climatiques						
<u>Activité 1.2.3</u> : Développer les compensations et la RSE pour le financement de l'adaptation aux changements climatiques en collaboration avec le secteur privé						
<i>Produit 1.3 : Le réseau de mutuelles d'épargne et de crédit est renforcé et des crédits agricoles octroyés aux populations vulnérables</i>						
<u>Activité 1.3.1</u> : Procéder à une évaluation approfondie des succès et des échecs des mutuelles						
<u>Activité 1.3.2</u> : Renforcer le rôle moteur de la Mutuelle de Saloum pour attirer, gérer et financer les mesures d'adaptation identifiées par les communautés vulnérables						
<u>Activité 1.3.3</u> : Organiser des sessions de formation à l'intention des groupements de femmes afin de les outiller pour accéder à la microfinance pour le financement des activités d'adaptation aux changements climatiques.						
<u>Activité 1.3.4</u> : Établir des partenariats avec d'autres institutions de microfinance pour concevoir des produits financiers résilients face aux changements climatiques						
<i>Produit 1.4 : Renforcer les capacités pour identifier les interventions d'adaptation prioritaires, mobiliser des fonds et gérer des projets et en assurer le suivi</i>						
<u>Activité 1.4.1</u> : Former la société civile locale et le personnel communal ou du groupement d'intérêt communautaire à identifier les options d'adaptation et à gérer les microprojets						

Produits / activités	Budget prévu	Cout réel	Taux d'avancement	Durée		Explications
				Prévue	Réalisée	
<u>Activité 1.4.2</u> : concevoir une stratégie de financement pour l'adaptation aux changements climatiques et renforcer les capacités des communes ou des groupements d'intérêt communautaire à mobiliser les fonds climatiques						
<u>Activité 1.4.3</u> : Renforcer les capacités des Comités intervillageois de développement en termes d'adaptation aux changements climatiques et de suivi efficace de la mise en œuvre des mesures en la matière						
Composante 2 : Investissements et adoption de pratiques résilientes diversifiées par les communautés vulnérables						
Résultat 2 : Des investissements et des pratiques de subsistance diversifiés et résilients aux changements climatiques adoptés par les ménages et les producteurs vulnérables (en particulier les groupements de femmes) en tant que stratégies clés de gestion des risques	31 455 694					
<i>Produit 2.1 : Les investissements et les pratiques résilientes sont adoptés par 5 000 ménages vulnérables et augmentent leurs revenus dans un contexte de changement climatique</i>						
<u>Activité 2.1.1</u> : Restauration des UP/RNC						
<u>Activité 2.1.2</u> : Amélioration de la disponibilité de l'eau, y compris l'aménagement d'mares en terre et l'irrigation pour des activités génératrices de revenus						
<u>Activité 2.1.3</u> : Restauration de 50 ha de bas-fonds fertiles dans des zones exposées à des risques climatiques élevés						
<u>Activité 2.1.4</u> : Production et distribution de variétés de semences certifiées résilientes dans les zones d'intervention						
<u>Activité 2.1.5</u> : Développement et amélioration d'activités productives résilientes						
<i>Produit 2.2 : Le développement des petites entreprises résilientes est soutenu par des fonds renouvelables</i>						
<u>Activité 2.2.1</u> : Créer des groupements de producteurs/groupements d'entrepreneurs et renforcer leurs capacités						
<u>Activité 2.2.2</u> : Concevoir, par le biais d'un processus participatif, un mécanisme de partage des bénéfices de l'activité/chaîne de valeur						
<u>Activité 2.2.3</u> : Structurer ces fonds en fonds renouvelables afin de développer des activités pérennes et résilientes						
<u>Activité 2.2.4</u> : Assurer le suivi, l'évaluation et partager d'expérience du GIE/groupements test.						
<i>Produit 2.3 : L'information sur le climat est diffusée et les capacités des villageois (en particulier celles des femmes et des jeunes) sont renforcées pour se protéger contre les risques climatiques</i>						
<u>Activité 2.3.1</u> : compléter l'équipement existant avec 3 stations météorologiques automatiques pour renforcer le mécanisme de collecte et de traitement des données dans ces zones d'intervention.						
<u>Activité 2.3.2</u> : Diffusion de l'information agrométéorologique et conseil aux producteurs						

Produits / activités	Budget prévu	Cout réel	Taux d'avancement	Durée		Explications
				Prévue	Réalisée	
Activité 2.3.3 : Renforcement des capacités des communautés sur les risques climatiques						
<i>Produit 2.4 : Les connaissances, les expériences clés et les enseignements tirés sont diffusés</i>						
Activité 2.4.1 : Renforcer les capacités de l'unité de gestion du projet pour produire et diffuser efficacement les connaissances et les enseignements tirés du projet						
Activité 2.4.2 : Conception d'outils de communication						
Activité 2.4.3 : Organiser au moins 15 visites d'étude des maires et du personnel municipal						
Activité 2.4.4 : Créer un site Internet du projet avec des liens vers le site d'adaptation du PNUD/FEM (adaptation-undp.org) et Wikiadapt						

Guide de discussion avec le Point Focal GEF

1. L'objectif du projet en matière de financement des actions d'adaptation aux changements climatiques, est-il conforme aux priorités du gouvernement du Senegal et des communautés locales ?
2. L'objectif du projet s'inscrit-il dans les priorités nationales en matière d'environnement et de développement ?
3. Le concept du projet sur les financements innovants des actions d'adaptation a-t-il émané de parties prenantes locales ou nationales, et/ou les parties prenantes concernées ont-elles été suffisamment impliquées dans le développement du projet ?
4. L'objectif du projet correspond-il aux priorités stratégiques du FEM ?
5. Le projet était-il lié et en ligne avec les priorités et les stratégies du PNUD en matière d'adaptation aux changements climatiques ,pour le Senegal ?
6. Est-ce que le PFNAC a utilisé les pratiques de gestion financières édictées par le FEM, le PNUD et le Gouvernement du Senegal ?
7. Les dépenses sont-elles conformes aux normes et standards internationaux ?
8. L'approche de mise en œuvre du PFNAC est-elle efficace pour obtenir les résultats prévus du projet ?
9. La mise en œuvre du projet a-t-elle été retardée ? Si oui, cela a-t-il affecté le rapport coût-efficacité ?
10. Les objectifs du projet sont-ils susceptibles d'être atteints ? Dans quelle mesure sont-ils susceptibles d'être atteints ?
11. Quels sont les facteurs clés qui contribuent à la réussite ou à l'échec du projet ?
12. - Quels sont les principaux risques et obstacles qui subsistent pour atteindre l'objectif du projet et générer des résultats globaux ?
13. Les résultats escomptés sont-ils susceptibles d'être atteints ? Les résultats sont-ils susceptibles de contribuer à la réalisation de l'objectif du projet ?

14. Les résultats au niveau de l'impact sont-ils susceptibles d'être atteints ? Sont-ils susceptibles d'être à une échelle suffisante pour être considérés comme des avantages environnementaux ?
15. Dans quelle mesure les résultats du projet sont-ils susceptibles de dépendre d'un soutien financier continu ? Quelle est la probabilité que les ressources financières nécessaires seront-elles disponibles pour maintenir les résultats du projet une fois l'aide du FEM terminée ?
16. Dans quelle mesure les résultats du projet dépendent-ils de facteurs sociopolitiques ?
17. Dans quelle mesure les résultats du projet dépendent-ils des questions relatives aux cadres institutionnels et à la gouvernance ?
18. Existe-t-il des risques environnementaux susceptibles de compromettre le flux futur des impacts du projet et des avantages environnementaux ?

Guide de discussion avec le Conseiller Régional

1. L'objectif du projet en matière de financement des actions d'adaptation aux changements climatiques, est-il conforme aux priorités du gouvernement du Senegal et des communautés locales ?
2. L'objectif du projet s'inscrit-il dans les priorités nationales en matière d'environnement et de développement ?
3. Le concept du projet sur les financements innovants des actions d'adaptation a-t-il émané de parties prenantes locales ou nationales, et/ou les parties prenantes concernées ont-elles été suffisamment impliquées dans le développement du projet ?
4. L'objectif du projet correspond-il aux priorités stratégiques du FEM ?
5. Qu'est ce qui a été à l'origine de la non-mise en place de mécanismes de financement innovants ?
6. Le projet était-il lié et en ligne avec les priorités et les stratégies du PNUD en matière d'adaptation aux changements climatiques, pour le Senegal ?
7. Selon vous, est-ce que le PFNAC a utilisé les pratiques de gestion financières édictées par le FEM, le PNUD et le Gouvernement du Senegal ?
8. Les dépenses sont-elles conformes aux normes et standards internationaux ?
9. L'approche de mise en œuvre du PFNAC est-elle efficace pour obtenir les résultats prévus du projet ?
10. La mise en œuvre du projet a-t-elle été retardée ? Si oui, cela a-t-il affecté le rapport coût-efficacité ?
11. Quels sont les facteurs clés qui contribuent à la réussite ou à l'échec du projet ?
12. - Quels sont les principaux risques et obstacles qui subsistent pour atteindre l'objectif du projet et générer des résultats globaux ?
13. Les hypothèses clés et les facteurs d'impact pertinents pour la réalisation des avantages environnementaux mondiaux sont-ils susceptibles d'être satisfaits ?
14. Les produits prévus ont-ils été réalisés ? Ont-ils contribué aux résultats et aux objectifs du projet ?
15. Les résultats escomptés sont-ils susceptibles d'être atteints ? Les résultats sont-ils susceptibles de contribuer à la réalisation de l'objectif du projet ?
16. Les résultats au niveau de l'impact sont-ils susceptibles d'être atteints ? Sont-ils susceptibles d'être à une échelle suffisante pour être considérés comme des avantages environnementaux ?

17. Comment le projet a-t-il contribué à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes ?
18. De quelle manière les résultats du projet en matière de genre ont-ils fait progresser ou contribué aux résultats du projet en matière d'adaptation aux changements climatiques ?
19. Comment les effets sur les populations locales ont-ils été pris en compte dans la conception et la mise en œuvre du projet ?

Guide de discussion avec le Project Manager UNDP

1. L'objectif du projet en matière de financement des actions d'adaptation aux changements climatiques, est-il conforme aux priorités du gouvernement du Senegal et des communautés locales ?
2. Pourquoi est ce que aucun mécanisme innovant n'a été mis en place ?
3. Quels ont été les plus grands défis rencontrés avec ce projet ?
4. Quelles ont été les plus grandes réussites ?
5. L'objectif du projet s'inscrit-il dans les priorités nationales en matière d'environnement et de développement ?
6. Le concept du projet sur les financements innovants des actions d'adaptation a-t-il émané de parties prenantes locales ou nationales, et/ou les parties prenantes concernées ont-elles été suffisamment impliquées dans le développement du projet ?
7. L'objectif du projet correspond-il aux priorités stratégiques du FEM ?
8. Le projet était-il lié et en ligne avec les priorités et les stratégies du PNUD en matière d'adaptation aux changements climatiques ,pour le Senegal ?
9. Est-ce que le PFNAC a utilisé les pratiques de gestion financières édictées par le FEM, le PNUD et le Gouvernement du Senegal ?
10. L'approche de mise en œuvre du PFNAC est-elle efficace pour obtenir les résultats prévus du projet ?
11. La mise en œuvre du projet a-t-elle été retardée ? Si oui, cela a-t-il affecté le rapport coût-efficacité ?
12. Les objectifs du projet sont-ils susceptibles d'être atteints ? Dans quelle mesure sont-ils susceptibles d'être atteints ?
13. Quels sont les facteurs clés qui contribuent à la réussite ou à l'échec du projet ?
14. - Quels sont les principaux risques et obstacles qui subsistent pour atteindre l'objectif du projet et générer des résultats globaux ?
15. Les produits prévus ont-ils été réalisés ? Ont-ils contribué aux résultats et aux objectifs du projet ?
16. Les résultats escomptés sont-ils susceptibles d'être atteints ? Les résultats sont-ils susceptibles de contribuer à la réalisation de l'objectif du projet ?
17. Les résultats au niveau de l'impact sont-ils susceptibles d'être atteints ? Sont-ils susceptibles d'être à une échelle suffisante pour être considérés comme des avantages environnementaux ?
18. Dans quelle mesure les résultats du projet sont-ils susceptibles de dépendre d'un soutien financier continu ? Quelle est la probabilité que les ressources financières nécessaires seront-elles disponibles pour maintenir les résultats du projet une fois l'aide du FEM terminée ?
19. Les parties prenantes concernées ont-elles ou sont-elles susceptibles d'atteindre un niveau adéquat d'"appropriation" des résultats, pour avoir intérêt à s'assurer que les avantages du projet sont maintenus ?

20. Les parties prenantes concernées disposent-elles des capacités techniques nécessaires pour garantir le maintien des avantages du projet ?
21. Dans quelle mesure les résultats du projet dépendent-ils de facteurs sociopolitiques ?
22. Dans quelle mesure les résultats du projet dépendent-ils des questions relatives aux cadres institutionnels et à la gouvernance ?
23. Existe-t-il des risques environnementaux susceptibles de compromettre le flux futur des impacts du projet et des avantages environnementaux ?
24. Comment le projet a-t-il contribué à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes ?
25. De quelle manière les résultats du projet en matière de genre ont-ils fait progresser ou contribué aux résultats du projet en matière d'adaptation aux changements climatiques ?

Guide de discussion avec chaque type de partenaire sur les activités

- 1- Lire la convention avec le partenaire avant la rencontre
- 2- Depuis quand remonte votre collaboration avec le PFNAC
- 3- Quels bénéfices y avait-il de collaborer avec le PFNAC ?
- 4- Quelle a été la valeur ajoutée du PFNAC sur votre organisation/institution ?
- 5- Quel est l'état d'avancement de chacune des activités dans la convention que vous avez avec le projet
- 6- Quels ont été les plus grands défis avec cette collaboration ?
- 7- Qu'est ce qui a bien marché avec cette collaboration ?
- 8- Qu'est ce qui a manqué dans cette collaboration pour atteindre plus de résultats ?
- 9- Comment comptez-vous continuer les activités initiées avec le projet ?

Guide de discussion avec les ménages bénéficiaires

- 1- Depuis quand remonte votre collaboration avec le PFNAC
- 2- Quels services ou biens avez-vous reçu du projet ?
- 3- Comment avez-vous été sélectionné pour les recevoir ?
- 4- Ya t-il d'autres ménages dans votre village, qui utilisent les mêmes types de biens/services/technologies ?
- 5- Si oui, d'où est ce qu'elles les ont reçues ?
- 6- A quelle fréquence avez-vous reçu les visites des agents du PFNAC ou leurs partenaires pour le suivi ?
- 7- Avez-vous eu des solutions pour les problèmes que vous souleviez avec eux ?
- 8- Quelle est la valeur ajoutée du PFNAC par rapport à vos activités ? Qu'est ce qui est nouveau par rapport à ce que vous faisiez ?
- 9- Quels ont été les plus grands défis avec cette collaboration ?
- 10- Qu'est ce qui a bien marché avec cette collaboration ?
- 11- Qu'est ce qui a manqué dans cette collaboration pour atteindre plus de résultats ?
- 12- Comment comptez-vous continuer les activités initiées avec le projet ?

Echelles d'évaluation

<i>Notations pour les résultats, l'efficacité, l'efficience, le suivi et l'évaluation et les enquêtes</i>	<i>Notations de durabilité :</i>	<i>Notations de la pertinence</i>
6 Très satisfaisant (HS) : pas de lacunes 5 Satisfaisant (S) : lacunes mineures	4 Probables (L) : risques négligeables pour la durabilité	2 Pertinent (P)

4 Modérément satisfaisant (MS) 3 Modérément Insatisfaisant (MU) : des lacunes importantes 2 Insatisfaisant (U) : problèmes majeurs 1 Très insatisfaisant (HU) : de graves problèmes	3 Moyennement probable (MP) : risques modérés	1 Pas pertinent (PP)
	2 Moyennement peu probable (MU) : des risques importants 1 Improbable (U) :risques graves	Notations de l'impact : 3 Satisfaisant (S) 2 Minime (M) 1 Négligeable (N)
<i>Notations supplémentaires le cas échéant :</i> Sans objet (S.O.) Évaluation impossible (E.I.)		

Itinéraire de la mission pour l'examen à finale

N°	Principales activités	Timelines	Lieu	Responsable
15.	1. Entretiens avec le staff/ Gestionnaire de l'évaluation			
16.	- Rencontre de démarrage	29/09/22	Dakar/ligne	
17.	- Revue-validation rapport démarrage	19 /10/22	Dakar/ligne	
18.	- Entretiens avec l'UGP	Semaine du lundi 24 au vendredi 28/10/22	Dakar	Consultant
19.	- Entretiens avec le Gestionnaire de l'évaluation	Semaine du lundi 24 au vendredi 28/10/22	Dakar	Consultant
20.	2.2. Consultations des parties prenantes sur le terrain et visite de site			
21.	Delta du fleuve Sénégal (3 jours)	EQUIPE 1 : ALEX		
22.	- ARD Saint-Louis - Gestionnaire RNC - Gandon : Maire ou SM et GIE bénéficiaire Ndiegueur - NDIEBENE GANDIOLE : Maire ou SM, Bénéficiaires GIE AND SOUKHALI MOUIT	31/10 au 02/11	Saint-Louis	Consultant/AT
23.	Ferlo (3 jours)	EQUIPE 1 : ALEX		
24.	- ARD Matam - Gestionnaire RNC/UP - Ouro Sidy : Maire, périmètre irrigué Mbamtaré Ladde et Mbounguiel, 3 GIE - Lougré Thiolly : Maire, Périmètre Sakébé et GIE Fafabé II - Ndendory : Maire, Périmètre irrigué du GIE des femmes de Windé Dhiohi	3-5/11/22	Matam	Consultant/AT
25.	Niokolo-Koba	EQUIPE 2 : ALY		
26.	- ARD Kédougou - Ethiolo : Maire et bénéficiaires Unité des transformation des PFNL - Mako : Unités des transformation des PFNL	Période du 31/1 au 6 /11/22	Kédougou	Consultant/AT
27.	- ARD de Tamba - Gestionnaire RNC - Dialakoto : Maire et périmètre irrigué	Période du 31/1 au 6 /11/22	Tamba	Consultant/AT
28.	- Médina Gounass : Maire, bénéficiaire périmètre irrigué	Période du 31/1 au 6 /11/22	Kolda/Vélingara	Consultant/AT
29.	Delta du Saloum	EQUIPE 2 : ALY		
30.	- ARD de Fatick - Gestionnaires RNC	Période du 7 au 9/11/22	Fatick	Consultant/AT

N°	Principales activités	Timelines	Lieu	Responsable
	<ul style="list-style-type: none"> - Toubacouta : Maire, MEC RNC DELTA SALOUM, CPR AIDARA, CG PONTON) - Sokone : Maire et GIE TEN FOGO - Keur Samba Gueye : Maire et les 4 GIE bénéficiaires 			
31.	- Fin mission terrain	10/11/22		
32.	2. Directions, agences nationales, IMF et Association (Équipe consultant)			
33.	<ul style="list-style-type: none"> - Direction des Parcs nationaux (DPN) - Direction de la Coopération et des Financements extérieurs (DCFE) - Direction de l'Environnement et des Etablissements Classés (DEEC), point focal du FEM 	Á programmer après la mission de terrain	Dakar	Consultant/UGP
34.	<ul style="list-style-type: none"> - Direction de la Programmation budgétaire (DPB)/Direction de l'ordonnancement des Dépenses Publiques (DODP) - Direction des Eaux Forêts Chasse et Conservation des sols (DEFCCS) - Agence nationale de l'Aviation civile et de la Météorologie (ANACIM) 	Á programmer après la mission de terrain	Dakar	Consultant/UGP
35.	<ul style="list-style-type: none"> - ANCAR - Association Nature Communauté Développement (NCD) - CAURIE - MF 	Á programmer après la mission de terrain	Dakar	Consultant/UGP

Liste des personnes interviewées sur le terrain

Prénom et Nom	Fonction	Lieu	N°Téléphone
Babacar Diop	Volontaire	Saint Louis	
Ibrahima Diop	Bénéficiaire, transformateur de sel	Gandon	
Mama Maty Mbengue	Secrétaire GIE transformatrices halieutique	Mouit	
Yacine Mbaye	Présidente GIE transformatrice halieutique	Mouit	772430624
Colonel Thialaw Sarr	Assistant technique	Ranerou	
Samba Abdou	Gestionnaire Unité pastorale	Tecky Nguel Loumboul	
Ibrahima Diallo	Présidente Unité pastorale	Tecky Nguel Loumboul	
Ahmady Djiby Diallo	Chef de Village	Tecky Nguel Loumboul	
Yoro Kalidou Deh	Membre CEP	Tecky Nguel Loumboul	
Alassane Hamady Diallo	Membre CEP	Tecky Nguel Loumboul	
Alassane Mamadou Diallo	Membre CEP	Tecky Nguel Loumboul	
Amadou Alassane Diallo	Membre CEP	Tecky Nguel Loumboul	
Ifra Mamadou Diallo	Membre CEP	Tecky Nguel Loumboul	
Adam Moussa Diallo	Membre CEP	Tecky Nguel Loumboul	
Abdoulaye Alioune Diallo	Membre CEP	Tecky Nguel Loumboul	
Oumy Ndiaye	Présidente GIE	Loumboul Samba Abdou	
Rouguiatou Sy	Membre GIE	Loumboul Samba Abdou	
Dieynaba Diallo	Membre GIE	Loumboul Samba Abdou	
Diewel Diallo	Membre GIE	Loumboul Samba Abdou	
Diary Sy	Membre GIE	Loumboul Samba Abdou	
Ahmadou Diallo	Assistant Maire	Commune Oudalaye	
Abdourahmane Diao	Chef de village	Feute Faoune - Oourossogui	
Mamadou Bocoum	Bénéficiaire	Feute Faoune - Oourossogui	
Farma Samba Guisse	Bénéficiaire	Feute Faoune - Oourossogui	
Thierno Mady Dieng	Bénéficiaire	Feute Faoune - Oourossogui	
Abdou Mody Ba	Bénéficiaire	Feute Faoune - Oourossogui	
Amadou Dia	Bénéficiaire	Malandou	
Mamadou Dia	Bénéficiaire	Malandou	
Mboya Dia	Bénéficiaire	Malandou	
Demba Dia	Bénéficiaire	Malandou	
Demba Ndiaye	Bénéficiaire	Malandou	

Prénom et Nom	Fonction	Lieu	N°Téléphone
Idi Gallo Ba	Bénéficiaire	Malandou	
Dieynaba Dia	Secrétaire générale	Malandou	
Salif Doumbia	Benevole	Ndendory	
Abdou Sakho	Premier adjoint au Maire	Ouro Sidy	
Abou Rabi	President Federation des Unités Pastorales	Ouro Sidy	
Awa Sy	Staff ARD	Matam	
Fatimata Hamady Ba	Bénéficiaire -Membre GIE	Louguere Thioly	
Fatimata ndiaye	Bénéficiaire -Membre GIE	Louguere Thioly	
Fati Sow	Bénéficiaire -Membre GIE	Louguere Thioly	
Oureye Sow	Tresoriere	Louguere Thioly	
Diabou Ndiaye	Bénéficiaire -Membre GIE	Louguere Thioly	
Diambel Diallo	Adjointe Secretaire	Louguere Thioly	
Aissatou Diallo	Presidente Fafabe	Louguere Thioly	
Aminata Dialo	Bénéficiaire -Membre GIE	Louguere Thioly	
Ndeye Ngoumbe Ndiaye	Bénéficiaire -Membre GIE	Louguere Thioly	
Mame Diouf	Bénéficiaire -Membre GIE	Louguere Thioly	
Abdoulaye Ndiaye	Maire de la commune de Keur Samba Gueye	Keur Samba Gueye	775711225
Rokhy Gueye	Présidente GIE bénéficiaire Périmètre maraicher	Keur Thiendou	783268708
Mariama Sakho	Vice-Présidente		
Khady Dramé	Caissière		
Kany Touré	Trésorière		
Fatou Dramé	Secrétaire adjointe		
Sophie Ndiaye	Secrétaire générale		
Soukeye Sané	Présidente GIE Ramdan	Nadior Dayane	771982213
Barro	Chef de village	Keur Set Coumba	
Fatou Gueye	Présidente GIE Banga dem		
Lamine Ly	Chef de village		
Dominique Dione	PCA MEC RNC Delta du Saloum	MEC Toubacouta	774236940
Lamine Dieng	Gérant		775213684
Babacar Seck	Caissière		
Cheikh Faty	2 ^{ième} Adjoint au Maire	Mairie Toubacouta	
Abdou Diouf	Conseiller du Maire		
Mamadou Sall	Chef de village Toubacouta		
Chérif Senghor	Conseiller Municipal		
Adama Fall	Présidente Bokk Ligguey Aïdara		774321662
Fatou Dioh	Présidente GIE TEN FOGO	Site Transformation produit halieutique Sokone	771423344
Mme Aïdara	Directrice de cabinet du Maire	Mairie Sokone	
Rokhaya Ndiaye	1 ^{ière} Adjointe Maire		
Khadidiatou Sarr	3 ^{ième} Adjointe Maire		

Prénom et Nom	Fonction	Lieu	N°Téléphone
Ibrahima Kanté	Volontaire Commune Tomboronkoto	Tomboronkoto	776946532
Mamadou Cissé	Président CIVD	Sokone	
Coumba BA	Présidente GIE UPFNL de Mako	Site Unité PFNL Mako	773606071
Mané Ly Diallo	Secrétaire UPNL	Site Unité PFNL Mako	779567938
Nierikhol Biaiss	Présidente GIE Unité PFNL	Site Unité PFNL à Ethiolo	785681746
Abdoul Diallâ	1 ^{er} Adjoint au Maire	Ethiolo	772064348
Mamadou Korka Sidibé	Maire Commune Dar Sala	Kédougou	771644068
Fatoumata Fall	Présidente GIE Hadberegouli Soubalbé	Site Périmètre maraîcher Médina Gounass	775153235
Aminata Sarr	Secrétaire GIE	-	774819607
Hassim Touré	Présidente Action Social	Mairie Médina Gounass	
Harona BA	Comptable matière	Mairie Médina Gounass	
Moussa Baldé	Président CIVD Linkéring et Chef de village	Linkéring	773557949
Aldiouma Barro	Maire de Linkéring	Linkéring	775312100
Sounka Diaby	Présidente GIE	Site périmètre maraîcher Dialokoto	
Lamine Kanté	Secrétaire CIVD RNC Dialokot et présidente Commission environnement	Dialokoto	773731523
Abdoul Aziz Tandian	Directeur ARD Tambacounda	ARD Tambacounda	777250043

Liste des documents examinés

- PSE Senegal
- PSE Vert
- Le Document de projet (Prodoc) du projet. ;
- Le formulaire de normes environnementales et sociales (SESP) ;
- Les Plans de travail annuels ;
- Les Documents produits par l'Unité de Gestion du projet (rapports d'activités et rapports de mission sur le terrain, de missions conjointes) ;
- Le rapport d'évaluation à mi-parcours ;
- Rapports d'audit annuel ;
- Les rapports annuels
- Les PIRs
- Différentes études menées dans le cadre du projet

UNEG Code of Conduct for Evaluators

Independence entails the ability to evaluate without undue influence or pressure by any party (including the hiring unit) and providing evaluators with free access to information on the evaluation subject. Independence provides legitimacy to and ensures an objective perspective on evaluations. An independent evaluation reduces the potential for conflicts of interest which might arise with self-reported ratings by those involved in the management of the project being evaluated.

Independence is one of ten general principles for evaluations (together with internationally agreed principles, goals and targets: utility, credibility, impartiality, ethics, transparency, human rights and gender equality, national evaluation capacities, and professionalism).

Evaluators/Consultants: Alexandre Diouf

1. Must present information that is complete and fair in its assessment of strengths and weaknesses so that decisions or actions taken are well founded.
2. Must disclose the full set of evaluation findings along with information on their limitations and have this accessible to all affected by the evaluation with expressed legal rights to receive results.
3. Should protect the anonymity and confidentiality of individual informants. They should provide maximum notice, minimize demands on time, and respect people's right not to engage. Evaluators must respect people's right to provide information in confidence, and must ensure that sensitive information cannot be traced to its source. Evaluators are not expected to evaluate individuals, and must balance an evaluation of management functions with this general principle.
4. Sometimes uncover evidence of wrongdoing while conducting evaluations. Such cases must be reported discreetly to the appropriate investigative body. Evaluators should consult with other relevant oversight entities when there is any doubt about if and how issues should be reported.
5. Should be sensitive to beliefs, manners and customs and act with integrity and honesty in their relations with all stakeholders. In line with the UN Universal Declaration of Human Rights, evaluators must be sensitive to and address issues of discrimination and gender equality. They should avoid offending the dignity and self-respect of those persons with whom they come in contact in the course of the evaluation. Knowing that evaluation might negatively affect the interests of some stakeholders, evaluators should conduct the evaluation and communicate its purpose and results in a way that clearly respects the stakeholders' dignity and self-worth.
6. Are responsible for their performance and their product(s). They are responsible for the clear, accurate and fair written and/or oral presentation of study imitations, findings and recommendations.
7. Should reflect sound accounting procedures and be prudent in using the resources of the evaluation.
8. Must ensure that independence of judgement is maintained, and that evaluation findings and recommendations are independently presented.
9. Must confirm that they have not been involved in designing, executing or advising on the project being evaluated and did not carry out the project's Mid-Term Review.

Evaluation Consultant Agreement Form

Agreement to abide by the Code of Conduct for Evaluation in the UN System:

Name of Evaluator: Alexandre Diouf

Name of Consultancy Organization (where relevant): UNDP

I confirm that I have received and understood and will abide by the United Nations Code of Conduct for Evaluation.

Signed at Dakar (Place) on January 11th 2023 (Date)

Signature: _____



Independence entails the ability to evaluate without undue influence or pressure by any party (including the hiring unit) and providing evaluators with free access to information on the evaluation subject. Independence provides legitimacy to and ensures an objective perspective on evaluations. An independent evaluation reduces the potential for conflicts of interest which might arise with self-reported ratings by those involved in the management of the project being evaluated.

Independence is one of ten general principles for evaluations (together with internationally agreed principles, goals and targets: utility, credibility, impartiality, ethics, transparency, human rights and gender equality, national evaluation capacities, and professionalism).

Evaluators/Consultants: Aly Ba

1. Must present information that is complete and fair in its assessment of strengths and weaknesses so that decisions or actions taken are well founded.
2. Must disclose the full set of evaluation findings along with information on their limitations and have this accessible to all affected by the evaluation with expressed legal rights to receive results.
3. Should protect the anonymity and confidentiality of individual informants. They should provide maximum notice, minimize demands on time, and respect people's right not to engage. Evaluators must respect people's right to provide information in confidence, and must ensure that sensitive information cannot be traced to its source. Evaluators are not expected to evaluate individuals, and must balance an evaluation of management functions with this general principle.
4. Sometimes uncover evidence of wrongdoing while conducting evaluations. Such cases must be reported discreetly to the appropriate investigative body. Evaluators should consult with other relevant oversight entities when there is any doubt about if and how issues should be reported.
5. Should be sensitive to beliefs, manners and customs and act with integrity and honesty in their relations with all stakeholders. In line with the UN Universal Declaration of Human Rights, evaluators must be sensitive to and address issues of discrimination and gender equality. They should avoid offending the dignity and self-respect of those persons with whom they come in contact in the course of the evaluation. Knowing that evaluation might negatively affect the interests of some stakeholders, evaluators should conduct the evaluation and communicate its purpose and results in a way that clearly respects the stakeholders' dignity and self-worth.
6. Are responsible for their performance and their product(s). They are responsible for the clear, accurate and fair written and/or oral presentation of study imitations, findings and recommendations.
7. Should reflect sound accounting procedures and be prudent in using the resources of the evaluation.
8. Must ensure that independence of judgement is maintained, and that evaluation findings and recommendations are independently presented.
9. Must confirm that they have not been involved in designing, executing or advising on the project being evaluated and did not carry out the project's Mid-Term Review.

Evaluation Consultant Agreement Form

Agreement to abide by the Code of Conduct for Evaluation in the UN System:

Name of Evaluator: Aly BA

Name of Consultancy Organization (where relevant): UNDP

I confirm that I have received and understood and will abide by the United Nations Code of Conduct for Evaluation.

Signed at Dakar (Place) on January 12th 2023 (Date)

Signature:



